



**ТЕХНИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ -**  
**СОФИЯ**

**СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ**

**Катедра „Икономика, индустриален инженеринг и  
мениджмънт”**

# **ДИПЛОМНА РАБОТА**

**ТЕМА: Разработване на маркетингов план на  
фирма „Медика” АД - гр. Сандански**

**Дипломант  
ръководител**

**инж. Н. Танева**

**Научен**

**доц. д-р**

**Фак. № 161306004**

**Специалност: ИМ**

**София 2008 г.**

***СЪДЪРЖАНИЕ***

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| РЕЗЮМЕ.....                                                              | 6  |
| ВЪВЕДЕНИЕ.....                                                           | 8  |
| ПЪРВА ЧАСТ ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧЕСКА.....                                  | 9  |
| 1. Литературен обзор върху проблемите на маркетинговото планиране.....   | 10 |
| 1.1. Същност, място и значение на маркетинговото планиране .....         | 10 |
| 1.2. Процес на маркетинговото планиране.....                             | 14 |
| 1.3. Методически указания.....                                           | 19 |
| 1.3.1. Системен подход.....                                              | 19 |
| 1.3.2. Ситуационен подход.....                                           | 20 |
| 1.3.3. SWOT анализ.....                                                  | 25 |
| ВТОРА ЧАСТ ПРАКТИЧЕСКА.....                                              | 28 |
| 2. Анализ на състоянието на изследваната бизнес организация .....        | 29 |
| 2.1. Обща характеристика и представяне на „Медика” АД.....               | 29 |
| 2.2. Мисия и цели на фирмата .....                                       | 30 |
| 2.3. Анализ на състоянието и маркетинговите проблеми на „Медика” АД..... | 31 |
| 2.3.1. Анализ на база системен подход.....                               | 31 |
| 2.3.2. Анализ на база ситуационен подход.....                            | 42 |

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.3. SWOT анализ.....                                                            | 67 |
| 2.4. Маркетингови цели.....                                                        | 69 |
| 2.5. Стратегии по маркетинговия микс.....                                          | 69 |
| 2.5.1. Продукт.....                                                                | 70 |
| 2.5.2. Цена.....                                                                   | 72 |
| 2.5.3. Дистрибуция.....                                                            | 73 |
| 2.5.4. Комуникации.....                                                            | 74 |
| 2.6. Резултати от маркетинговите анализи.....                                      | 76 |
| ТРЕТА ЧАСТ МАРКЕТИНГОВИ ПРОГРАМИ.....                                              | 77 |
| 3.1. Маркетингови програми за усъвършенстване на<br>продуктовата политика.....     | 78 |
| 3.1.1. Създаване на „Медика” АД.....                                               | 78 |
| 3.1.2. Разширяване на продуктовия асортимент с нови<br>лекарства.....              | 82 |
| 3.2. Маркетингова програма за усъвършенстване на<br>комуникационната политика..... | 83 |
| 3.2.1. Реклама в специализирани списания.....                                      | 83 |
| 3.3. Организиране и реализация на маркетинговия план.....                          | 89 |
| Заключение.....                                                                    | 90 |
| ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА.....                                                         | 91 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                                    | 92 |

## ***РЕЗЮМЕ***

Разработването на настоящата дипломна работа има за цел разработване на маркетингов план на фирма „Медика“ АД – гр. Сандански.

Предметът на дейност на фирмата е производство на лекарствени форми и превързочни материали.

Разработването на настоящата дипломна работа има за цел, следвайки логиката на теоретичното положение, да се анализира състоянието на организацията, да се акцентира върху основните проблеми в нейното настоящо развитие и да се предложат някои виждания за бъдещото развитие на дейността ѝ.

Дипломната работа е разработена в три части.

В първата – теоретико – методическа част е направен литературен обзор по проблемите на маркетинговото планиране в една бизнес организация и методическата последователност за изследване и анализиране на дейността ѝ.

Във втората практическа част е направен анализ на съществуващото състояние на фирмата, приложени са системният и ситуационният подход за анализ, SWOT анализ, разгледани са маркетинговите цели и стратегиите по отделните елементи на маркетинговия микс, представени са резултатите от маркетинговите анализи.

В третата част са разработени маркетинговите програми за усъвършенстване на продуктовата и комуникационната политика на фирмата.

По отношение на продуктовата политика моите предложения са свързани с подмяната на главния парен котел ПКМ 12 с нов марка ПКМ 6.5, който е по-ефективен. Също така

съм предложила да се разшири продуктивият асортимент, като от пет произвеждани лекарства те да станат петнадесет. Проведени са маркетингови проучвания относно най-търсените лекарства и относителния дял на пазара на всяко едно от тях.

Усъвършенстването на комуникационната политика на фирмата е насочено към провеждане на рекламна кампания в списания, с цел промотиране и утвърждаване на новите лекарствени форми, както и повишаване на известността на фирмата като фармацевтична компания.

Средствата за организирането на тази рекламна кампания възлизат на 120 000 лв.

Рекламата ще подобри имиджа и известността на фирмата и ще привлече много нови клиенти.

Очаква се през следващите години фирмата да развие и разшири производството на готовите лекарствени форми, търговската марка да се наложи и утвърди на пазара, както и да се олицетворява с високо качество.

В заключение мога да кажа, че дипломният проект е практически реализуем и ще донесе ползи както за самата фирма, така и за потребителите.

## ***ВЪВЕДЕНИЕ***

В условията на пазарна икономика при наличието на силна конкуренция във всички области, фирмите трябва непрекъснато да се развиват и усъвършенстват. Това те могат да постигнат чрез умело управление и комбиниране на елементите на маркетинговия микс. Тази дейност е сложна, но необходима и изисква съвместната работа на висококвалифицирани специалисти от различни функционални области. Развивайки се в тази насока бизнесорганизациите успяват да запазят пазарните си позиции, да ги подобрят или дори да станат пазарни лидери в определен отрасъл.

Настоящата дипломната работа е обвързана с дейността на фирма „Медика“ АД, чийто предмет на дейност е насочен към производство на лекарствени форми и превързочни материали. „Медика“ АД е най-големият български производител на превързочни материали и е единствен лицензиран производител на медицински памук, за което притежава удостоверение от ИАЛ.

Целта без претенции за всеобхватност и изчерпателност е да се разгледат някои от елементите на ролята на маркетинга в дейността на бизнесорганизацията.

Направен е опит, следвайки логиката на теоретичното положение, да се анализира състоянието на фирмата, да се акцентира върху основните проблеми в нейното настоящо развитие и да се предложат някои виждания за бъдещото развитие на дейността.

Дипломната работа е съобразена с изискванията на конкурентната стопанска политика. Взето е под внимание, че

фирмените интереси и интересите на всички работещи в организацията стоят на първо място.

Смятам, че дипломният проект е практически реализуем и ще донесе ползи както за самата фирма, така и за потребителите.

# **ПЪРВА ГЛАВА**

## **Теоретико - методическа част**

## **1. Литературен обзор върху проблемите на маркетинговото планиране**

### **1.1. Същност, място и значение на маркетинговото планиране**

Разработването и реализирането на различни по своя характер планове има съществено значение за успешното управление на фирмите. В резултат от процеса на планиране мениджърите са в състояние:

- да си съставят точна и ясна представа за състоянието на собствения бизнес;
- да разберат, да се съобразят и да повлияят (доколкото това е възможно) върху динамичната външна среда;
- да предложат творчески подходи за развитие, адекватни на условията и промените, пред които се изправя фирмата;
- да разработят и осъществяват стратегии, основани на устойчивите конкурентни предимства на фирмата.

Планирането представлява управленски процес, в резултат на който се постига и поддържа необходимото съответствие между организационните цели и ресурси от една страна, и променящите се условия на средата, от друга. Основната му цел е изработване на бизнес стратегия, чрез която бизнесът и фирменото портфолио могат да се моделират и пре моделират така, че да гарантират желаното равнище на растеж и рентабилност, а организационните ресурси – да се разпределят и използват ефективно за запълване на „пролуката“ между това, което е организацията в момента, и това, което желае да бъде в бъдеще.

Връзката „маркетинг – планиране“ е предопределена и безспорна. В самата идея за маркетинга и маркетинговата концепция е заложена ориентация към бъдещето. Съгласно един от най-важните маркетингови принципи не е достатъчно да се познават нуждите и желанията на потребителите сега, следва да се изгражда представа за тяхното развитие в бъдеще. Към бъдещето е ориентирана и идеята за разработване на целевите пазари, за предвиждане на поведението и търсенето на продуктите в зависимост от техния жизнен цикъл и за осигуряване на рентабилни продажби.

Маркетинговото планиране в широк смисъл представлява управленски процес, обхващащ анализ, определяне на маркетингова цел, формулиране, оценка и избор на маркетингова стратегия, в резултат от което организацията достига фирмените си цели въз основа на разработване и поддържане на стратегическо съответствие между организационните възможности, от една страна, и заплахите и възможностите, възникващи в променящата се среда, от друга. Маркетингът играе ключова роля в установяване на посоченото съответствие. Маркетинговото планиране е един от факторите на „входа“ на системата на стратегическо планиране – фактор, който до голяма степен определя бъдещата мишена и в същото време е база за интегриране на функционалните цели в едно цяло и за постигане на фирмените цели.

Маркетинговото планиране е логическа последователност от съгласувани решения, водещи до определена маркетингова цел и стратегия, посредством които се постига желаното съответствие между ресурсите и пазарните възможности, т.е. фирмата се подготвя за отговор на променящата се обкръжаваща среда.

В по-тесен смисъл маркетинговото планиране е свързано със специфицирането на целевите пазари и приемането на решения, отнасящи се до елементите на маркетинговия микс.

Според Жан-Жак Ламбе маркетинговото планиране представлява системен и непрекъснат анализ на нуждите и изискванията на основните потребителски групи и разработване и производство на пакет от продукти/услуги, което позволява компанията да обслужва избрания целеви пазар по-ефективно от конкурентите. По този начин маркетинговото планиране спомага за постигането на сериозно пазарно присъствие чрез реализиране за дългосрочни конкурентни предимства и „води“ фирмата към привлекателни пазарни възможности, които предлагат потенциал за растеж и рентабилност.

Дж. Уестууд отбелязва, че маркетинговото планиране се използва за описание на методите на прилагане на маркетинговите ресурси за постигане на маркетинговите цели. В тази му роля маркетинговото планиране се разглежда като средство за сегментиране на пазара, за определяне на неговото състояние, за прогнозиране за развитието му и определяне на пазарния дял на всеки пазарен сегмент.

В съвременния бизнес често успехът на една фирма се дължи не толкова на нейните „физически“ предимства – размер, капацитет, обхват, колкото на умението да се прави задълбочен анализ на ситуацията, да се осмислят собствените силни и слаби страни, да се усетят слабите страни на конкурентите, да се разработват и поддържат дългосрочни конкурентни предимства. Маркетинговото планиране е един от действените подходи, с които фирмата разполага в това отношение и който дава възможност и на най-малкия

конкурент да действа и да се „преборва“ успешно в конкурентното обкръжение.

Значението на маркетинговото планиране за успешно функциониране на организацията може да се открие в следните насоки:

- Маркетинговото планиране разкрива дългосрочните насоки на „движение“ на фирмата, което придава на дейността на персонала чувството за добра пазарна ориентация. То разкрива не само къде е фирмата в момента, но и от къде е тръгнала и как е стигнала до такова положение. Това позволява да се разберат причините за резултатите от фирмената дейност и да се осмислят задълбочено перспективите пред организацията;
- Чрез маркетинговото планиране организационната дейност се привежда в съответствие със средата, в която оперира фирмата. Ролята на маркетинговото планиране за съответствие между външната и вътрешната среда е активна;
- Маркетинговият план насърчава по-строгото управление на дефицитните ресурси чрез разработване и използване на стандарти, бюджети, графици;
- Маркетинговият план точно и ясно дефинира конкурентната област на фирмата и подпомага идентифицирането на източниците на дългосрочни конкурентни предимства;
- Чрез разработването на маркетинговия план се гарантира фокусирането върху потребителите и конкурентите едновременно, което е жизнено важно за

оцеляването и растежа на компаниите в съвременните условия;

- Маркетинговия план улеснява координацията между различните функционални области, като той се превръща в свързващо, обединяващо звено между тях;
- Маркетинговия план е инструмент за осъществяване на мониторинг и контрол, чрез който се дава възможност да се проверява степента на изпълнение на стратегията и да се внасят необходимите корекции в програмите за действие.

Следователно маркетинговото планиране е процес на целево управление на промените за постигане на дългосрочни конкурентни предимства по отношение на продуктовите пазари, на които фирмата е ангажирана. Чрез него се изработва фундаменталният модел на перспективните цели, на нужните ресурси и взаимодействие на организацията с пазарите, конкурентите и другите аудиторни сили от средата.

Съществуват различни класификации на маркетинговите планове – според съдържанието, според връзката с фирмения план, според степента на формализация на процеса. Но най-разпространената класификация е според плановия хоризонт. Те биват:

- Дългосрочни маркетингови планове – обикновено обхващат 3 – 5 годишен период. В тези планове се описват за години напред общите икономически и делови тенденции, които биха засегнали бизнеса. Въз основа на анализите се предвиждат най-общите насоки на маркетинговата дейност, отчитащи направените изводи и прогнози;

- Средно срочни маркетингови планове – разработват се най-често за тригодишен период. В сравнение с дългосрочните планове отразяват в по-голяма степен текущите реалности и са „привързани“ към тях. Отнасят се до въвеждането на нови продукти, инвестиции в разработването на нови пазари, набавяне и използване на персонала, ресурсите и други;
- Краткосрочни маркетингови планове – обикновено се разработват за едногодишен или по-кратък период. В тях се описват текущата маркетингова ситуация, маркетинговите цели и начини на постигането им. Като правило се съставят за отделните продуктово – пазарни комбинации и са най-детайлни. Подробно отразяват обемите и приходите от продажбите по продуктово-пазарни комбинации, цените, разходите, методите на стимулиране на продажбите, формите на след продажбено обслужване и т.н. След утвърждаването им от висшето ръководство се използват за координиране на останалите функционални планове [6].

## **1.2. Процес на маркетинговото планиране**

Фирменият успех в дългосрочна перспектива в решаваща степен зависи от способността навреме да се открият пазарните промени и фирмата да адаптира своите продуктово – пазарни стратегии към тях. Такова стратегическо и проактивно мислене трябва да бъде организирано по системен и формален начин, в ясна и стегната процедура. Такава е процедурата на маркетинговото планиране.

Процесът на маркетинговото планиране обхваща две имплицитно свързани помежду си фази в плановия процес: аналитична и перспективна.

В аналитичната се изяснява какво е настоящото състояние на компанията и как се е стигнало до него, обозначават се проблемните области и се оценяват пазарните възможности.

Перспективната част е „сърцевината“ на плановия процес – върху солидната аналитична основа се формулират маркетинговите виждания за бъдещото развитие на организацията: целеви пазари, продуктово – пазарни цели, стратегии и програми за действие.

Маркетинговото планиране като последователност от логически съгласувани решения и действия най-общо включва:

- 1) Осъществяване на маркетингови анализи:
  - Анализ на отрасъла и конкурентите;
  - Анализ на пазара и потребителите;
  - Анализ на факторите на външната среда;
  - Анализ на състоянието на вътрешните фактори.
- 2) Формулиране на маркетингови цели;
- 3) Формулиране и оценка на алтернативни маркетингови стратегии;
- 4) Избор на маркетингова стратегия;
- 5) Разработване на мониторинг и контрол.

На фиг. 1.1. е представен процесът на маркетинговото планиране.

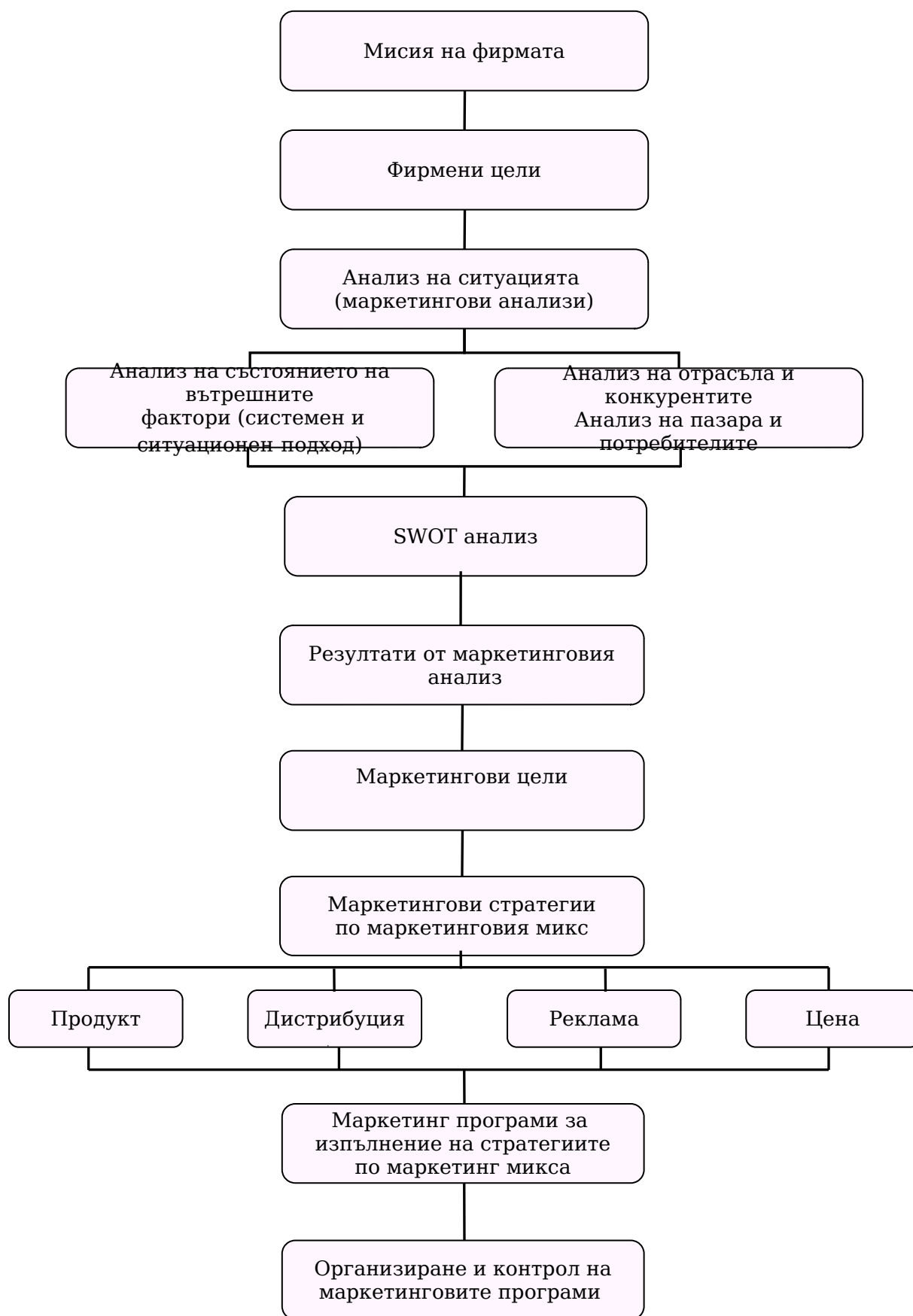
### ***Осмисляне на фирмените цели***

Процесът на маркетингово планиране трябва да започне с осмисляне на фирмената мисия, цели, стратегии, продуктово –

пазарни комбинации. Този етап дава на маркетинговия специалист представа за насоката на бъдещото развитие на фирмата. Общите за цялата организация цели създават контекста на маркетинговия план и определят общите параметри, в рамките на които ще се работи. Този първи етап гарантира от една страна, обвързването на маркетинговите стратегии и дейности с организационните цели и стратегии, а от друга – задава рамките на по-нататъшния процес на маркетингово планиране.

### ***Осъществяване на маркетингови анализи***

Втория етап от процеса на маркетингово планиране е осъществяване на всеобхватен маркетингов анализ за изясняване на състоянието на



**Фиг. 1.1. Процес на маркетинговото планиране**

организацията и равнището на нейните маркетингови възможности, т.е. диагностициране на маркетинговата дейност и маркетинговата среда. Осъзнавайки ясно фирмените цели и стратегии, маркетинговият специалист трябва да анализира каква е позицията на организацията и в какво състояние са връзките ѝ с обкръжаващата среда, в която тя оперира, да разкрие кои са потенциалните възможности и заплахи, пред които се изправя фирмата, и какви са организационните възможности за „отговор“ на предизвикателствата, отправени ѝ от потребителите, конкурентите, доставчиците, посредниците и другите сили в средата.

За обобщаване и естествен завършек на маркетинговия анализ се прилага анализът на силните и слабите страни, на възможностите и заплахите (SWOT анализ). Чрез този анализ маркетинговият специалист има на разположение аналитичен подход, който му позволява точно и недвусмислено да формулира проблемните области и маркетинговите възможности.

### ***Формулиране на маркетингови цели***

Определянето на целите е един от най-важните етапи в маркетинговото планиране, тъй като от тяхното правилно и по-добро формиране от тези на конкурентите е основа за разработване на печеливш план. Както посочва Гилберт Чърчил в афористичен стил: „Все едно по кой път ще поемеш, ако не знаеш къде искаш да идеш“, т.е. целта е нужна, за да знаем към какво вървим, а стратегията посочва оптималния маршрут, който да изберем.

Маркетинговите цели произтичат и доразвиват корпоративните цели, като ги „превеждат“ в специфичната маркетингова област. Те трябва да бъдат ясно представени, да

имат количествено изражение, да са последователни, реални и достижими.

### ***Формулиране, оценка и избор на маркетингови стратегии***

Маркетинговата стратегия представлява синтезирано изложение на общите принципи и подходи, с помощта на които фирмата е в състояние да оползотвори пазарните възможности чрез изграждане и поддържане на конкурентни предимства, в резултат от което се постигат маркетинговите цели. Една от тези стратегии може да води до целта бързо, но с неприемливо равнище на икономическия риск, друга – постепенно и бавно, но с минимален риск. Затова преди да се избере подходящата маркетингова стратегия, съществуващите алтернативи трябва да се оценят.

### ***Разработване на маркетингови програми***

Маркетинговите програми са трансформирани маркетингови стратегии. Програмата трябва да разработи задачите, произхождащи от избраната стратегия, т.е. да отговори на въпросите на стратегията – какво и защо да се направи за постигането на поставените цели при организацията. Фокусират се и се моделират в детайли елементите на маркетинговия микс.

### ***Организиране и контрол на маркетинговите програми***

Последна стъпка от маркетинговия процес е организиране на маркетинговите ресурси, прилагане и контролиране на маркетинговия план. Фирмата трябва да изгради маркетингова

организация, която да е способна да осъществи маркетинговия план. В една малка фирма човек може да извърши всички маркетингови задачи – проучване, реклама, пласмент, обслужване на клиентите и др. В големите фирми има няколко специалисти по провеждане на маркетинговата дейност.

Докато стратегията използва въпросите „какво ще се направи“ и „защо ще се направи“ на маркетинговите дейности, реализацията използва „кой ще го направи“, „кога ще го направи“. Ефективната реализация на маркетинговите дейности изисква умение за разпределение, контрол, организиране и взаимодействие на нивото на маркетинговите функции, програми и политики.

Маркетинговото планиране е итеративен процес – етапите се повтарят, като получените резултати се впитат в спиралата на развитие и се използват за оптимизация [6].

### **1.3. Методически указания**

#### **1.3.1. Системен подход**

А) Входи (ресурси на предприятието)

Входи на БО – съвкупност от различни елементи, без които е невъзможно изграждането и функционирането на предприятието. Ресурсите се класифицират на:

- Технически – машини, съоръжения, оборудване, инструменти, сгради, инфраструктура и др.;
- Енергийни – съвкупност от различни видове енергия (електро –, топло – енергия);
- Финансови – съвкупност от парични средства, необходими за текущо осигуряване.

Използват се следните показатели за оценка на финансовото състояние:

➤ Показатели за рентабилност:

- Рентабилност на brutната печалба:

$$P_{br} = \frac{\text{брутна\_печалба}}{\text{нетни\_приходиот\_продажб}} \quad (1.1)$$

- Рентабилност на нетната печалба:

$$P_{np} = \frac{\text{нетна\_печалба}}{\text{нетни\_приходиот\_продажб}} \quad (1.2)$$

- Възвръщаемост на активите:

$$B_a = \frac{\text{брутна\_печалба}}{\text{обща\_стойност\_на\_активите}} \quad (1.3)$$

- Възвръщаемост на собствения капитал:

$$B_{ск} = \frac{\text{брутна\_печалба}}{\text{собствен\_капитал}} \quad (1.4)$$

- Материали – суровини, купени полуфабрикати, материали;
- Информационни – специфични данни, необходими за стопанската дейност на предприятието.

## Б) Изходи на предприятието

Върху постъпващите в предприятието предмети на труда последователно се изпълняват различни производствени операции, при което целенасочено се променят формите, размерите и функциите им, до получаването на готов продукт/услуга. Тези предмети на труда преминават през три основни метаморфози:

- Начално – отнася се до суровините, материалите и закупените полуфабрикати;
- Междинно – свързва се със самите полуфабрикати;

- Крайно – отнася се за готовите продукти, които след извършването на целия трансформационен процес са придобили нов облик и могат да бъдат продадени.

Готовите продукти се разграничават по няколко признака:

Според характера – материални (продукти), нематериални (продукти, идеи);

Според времето за експлоатация – трайни и нетрайни продукти;

Според предназначението – потребителски и индустриални.

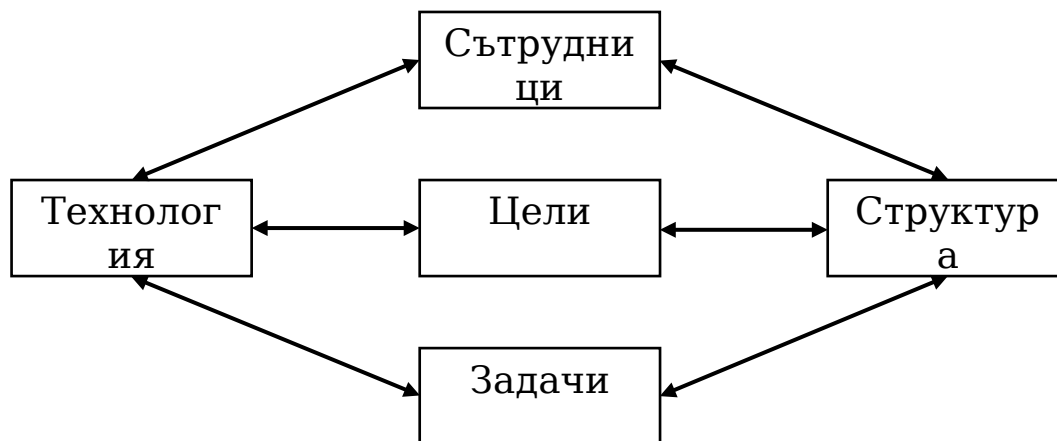
### **1.3.2. Ситуационен подход**

#### **А) Вътрешна среда на организацията**

Вътрешната среда се определя като съвкупност от всички взаимосвързани вътрешни условия и компоненти. Вътрешните условия са: възможностите на пазара, задачите на предприятието, кръга потребители, материалните и човешки ресурси, целите на БО и др.

Съвместно функциониращите вътрешноорганизационни компоненти, желаните резултати и процесите на тяхното постигане, могат да бъдат групирани в няколко основни вътрешни променливи: цели, сътрудници, структура, технология и задачи.

На фиг. 1.2. е представена схематично структурата на вътрешната среда на бизнес организацията.



**Фиг. 1.2. Вътрешни променливи на организацията**

### Цели

Целите на една бизнес организация се обосновават като желан краен резултат, получен в следствие от дейността ѝ. Определянето на целите стои в основата на нейното изграждане. Те са, за да задоволяват обществените и индивидуални потребности със стоки, предмет на тяхната дейност, които се отличават със значително разнообразие.

Целите се делят на дългосрочни, средносрочни и краткосрочни, в зависимост от продължителността на изпълнението им. Анализът на целите преминава през следните етапи:

- Определяне мисията на предприятието;
- Декомпозиране на главната цел на подцели;
- Определяне на съответствия между мисия, цели и предмет на дейност.

Мениджмънтът на организацията трябва да се стреми към постигането на максимално възможно съвпадение между целите на организацията и постигнатите резултати.

## **Сътрудници**

Част от човешките ресурси, които постъпват от външната среда, подбрани по определени критерии в съответствие с действащите правила и взаимоотношения на трудовия пазар и спецификата и изискванията на съответната дейност на организацията. Те са активна вътрешна променлива, която има три аспекта: индивидуално поведение на сътрудника, поведение на сътрудника в група и поведение на сътрудника като част от организацията.

## **Структура**

Организационната структура на една бизнес организация изразява начина на разпределение на работата в нея и начина на координиране на отделните дейности. Според съвременните схващания строежът на една бизнес организация трябва да съответства на статуса ѝ – възраст, големина, вид на производствената ѝ система, характеристики на външната ѝ среда. Същността на успешното проектиране на една стопанска организация се основава на ловкото манипулиране с множество параметри, които дефинират начина на разделение на труда и начина на постигане на координация.

## **Задачи**

Дефинират се като предписани работи, в различна степен диференцирани части от цялостната дейност на организацията, които се изпълняват в предварително определен срок, по предварително определен начин и от предварително определен изпълнител. Те съответстват на възприетата организационна структура и същевременно са тясно обвързани с технологията.

## **Технологии**

Представяват конкретно използван начин за изпълнение на задачите от сътрудниците за постигане на целите на предприятието. Те биват производствени, управленски и информационни.

### **Б) Външна среда на организацията**

Външната среда се дефинира като съвкупност от всички външни за предприятието сили, действия и условия, които влияят върху дейността и състоянието му. От своя страна самото предприятие може да влияе само косвено на средата, но реално се приспособява към нея. За разлика от това факторите на външната среда влияят върху предприятието и пряко и косвено.

- Към факторите с пряко действие можем да посочим потребителите, доставчиците, конкурентите и нормативно – законовата уредба.

**Потребители** са тези компоненти на външната среда (индивиди, организации или институции), чиито потребности задоволява организацията посредством резултатите на стопанската си дейност.

**Доставчици** са лица, организации и институции, които предлагат на пазара и осигуряват необходимите на организацията ресурси за осъществяване на цялостната ѝ дейност. Основните видове ресурси на организацията са веществено – енергетични (суровини, материали, енергоносители, резервни части, полуфабрикати, машини, съоръжения, инструменти, апаратура); капитали; трудови ресурси; информация.

**Конкуренти** са бизнесорганизациите със сходни стоки и ресурси на стопанската дейност, които поради това

ограничават достъпа на организацията до съответните пазари и предизвикват преразпределение в зависимост от цени, качество, количество и срокове на предлагане.

**Нормативно - законова уредба** – закони и нормативни актове, които определят юридическите правила за дейността на бизнес организацията.

➤ Факторите с косвено въздействие са:

**Научно - технически прогрес (технология)** – технологията е единственият фактор, който спада и към външната среда. Тя оказва влияние върху поведението на организацията, но въздействието е косвено. Технологичните фактори включват: размер на държавните разходи за изследвания, отношение на държавата и индустрията към технологичните промени, брой на откритията и изследователските програми, скорост на трансфер на технологии, степен на морално остаряване на индустриалните технологии и др.

**Състояние на националната икономика** – ръководството на организацията трябва непрекъснато да оценява как моментното състояние на икономиката се отразява върху нейното функциониране. Едно или друго състояние на икономиката може да окаже положително въздействие върху едни и отрицателно въздействие върху други организации. Тук се отчита влиянието на множество фактори, като: тенденции за промяна на брутният национален продукт, паричен поток в обръщение, инфлация, процент на безработица, основен лихвен процент, реални доходи на населението, склонност на хората да потребяват, цени на енергоносители, цени на машини, съоръжения и оборудване, общо състояние на националната икономика.

**Социални и културни фактори** – отношението към предприемачеството, към жената (нейното място в бизнеса), редица етнически и религиозни предразсъдъци и други; социалното и културното равнище на нацията или региона представлява фактор, с който вземащите решения ръководители се съобразяват.

**Политически фактори** – за ръководителите не е без значение отношението на държавната администрация и съда към бизнеса. Другият аспект на политическите фактори е създаване на лоби в държавните органи. Не е без значение и отношението на местните органи на властта към бизнеса. Политическите фактори определят законовите и правителствени параметри, в които фирмата трябва или може да действа. Политическите ограничения влияят върху всяка фирма чрез решенията за свободна търговия, антимонополните закони, данъчните програми, решенията за минимална работна заплата, ценова политика и други дейности, целящи защита на потребителите и обкръжаващата среда. Тези закони и решения обикновено са ограничителни и целят да намалят потенциалните печалби на фирмата. Има обаче и политически действия, насочени към защита на фирмата: правителствени субсидии, закони за авторското право и др.

**Международни събития** – факторите, принадлежащи към тази група действат на международно ниво и се отличават с повишена сложност. Тя е обусловена от уникалната съвкупност фактори, които характеризират всяка отделна държава. Те са: икономика, култура, обем и качество на трудовите и материални ресурси, закони, държавни учреждения, политическа стабилност, технологично ниво и прочие. Когато организацията действа само на национално

равнище, тези фактори не оказват влияние. Но в момента, в който организацията излезе на международния пазар, те трябва да се имат предвид.

Обкръжаващата среда същевременно се дели на макро- и микро-обкръжаваща среда:

Микро среда – съставена е от най-близкото обкръжение на предприятието, като пряко влияе върху възможностите му да обслужва пазарите си. Включва в себе си факторите на външната среда с пряко въздействие.

Макро среда – състои се от сили с по-широко действие, които влияят не само върху организацията, но и върху останалите елементи на средата. Към нейните фактори можем да причислим тези с косвено действие върху предприятието.

Анализът на външната среда преминава през следните етапи:

Анализ и оценка на влиянието на външната среда

- Дефиниране и селектиране на основните външни фактори, влияещи върху дейността на организацията;
- Анализ и оценка на характера на средата;
- Структурен анализ на конкуренцията в отрасъла, в който предприятието се развива.

### **1.3.3. SWOT анализ**

SWOT анализът представлява метод за анализ на силните и слабите страни на предприятието, възможностите и заплахите на обкръжаващата среда, анализира капацитета на предприятието. Целта му е да определи в каква степен стратегията използва благоприятните случаи, които предлага външната среда и до каква степен позволява да се заобиколят

заплахите, които тя поражда. SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities and Treats).

- Силни страни – благоприятни вътрешни особености на предприятието, по – конкурентно развити от тези на опонентите му. Силните фактори тук са: висококачествени материали, квалифициран персонал, много добри технологии, добра дистрибуторска мрежа и др.
- Слаби страни – определят се като негативни особености и условия в предприятието, намаляващи конкурентоспособността му. Такива са: недостиг на суровини и материали, липса на иновации, лоша организационна структура, амортизирана техника и технологии и т.н.
- Благоприятни възможности – настоящи или бъдещи условия в обкръжаващата среда, които са благоприятни за достигане на бъдещи успехи за предприятието. Свързват се с открития, нововъведения и др.
- Заплахи – настоящите или бъдещите условия на средата, които въздействат или ще въздействат неблагоприятно върху дейността на БО и нейните резултати. Към тях можем да посочим: силна конкуренция, редуциране броя на потребителите, повишаване на цените на материалите, данъци, инфлация и т.н.

На фиг.1.3. са представени четирите възможни ситуации за предприятието според SWOT анализа.

I квадрант – благоприятно съчетаване на добри възможности от средата и силните страни на предприятието;

II квадрант – поради наличие на някои слаби страни, предприятието не може да се възползва от благоприятните възможности;

III квадрант – слабости на предприятието, съчетани със заплахи от средата;

IV квадрант – някои външни заплахи обезсмислят силните страни на предприятието.



**Фиг. 1.3. Възможни ситуации за съотношението външна среда - възможности на фирмата**

## **ВТОРА ГЛАВА**

### **Практическа част**

## **2. Анализ на състоянието на изследваната бизнес организация**

### **2.1. Обща характеристика и представяне на „Медика“ АД- гр. Сандански**

Предприятието е създадено през 1971 година като „Завод за превързочни материали“. Дълги години „Медика“ АД е единственият производител на превързочни материали за страната и основен производител за страните от Съюза за икономическа взаимопомощ (СИВ).

Регистрирането на акционерно дружество „Медика“ АД се извършило в търговския регистър на Софийски градски съд със седалище и адрес на управление гр. София 1504, бул. „Княз Ал. Дондуков“ № 82, район Оборище, с Булстат: 000 000 993 Ю и Данъчен номер: 101 800 6568. Предприятието е изместило централното си управление в София, като по този начин е решило кардинално проблема с набирането на квалифициран административен персонал. Производствената му дейност е съсредоточена в промишлената зона на гр. Сандански.

Фирмата притежава напълно обновена производствена база и е най-големият производител на превързочни материали за България, но също така произвежда и лекарствени средства.

От ноември 2002 година фирмата произвежда по-голяма част от превързочните материали в нов цех, за който се твърди че е най-модерният за цяла Европа. Новият цех е с площ 3200 кв. м. и се състои от т. нар. „чисти помещения“ със същия клас на чистота, изискван и за производството на твърди лекарствени форми. В него си извършва конфекционирането на превързочните материали. Той дава възможност на фирмата да

изнася до страните от Западна Европа крайни продукти, отговарящи на високите изисквания, поставени от Директива 93/42 ЕЕС (т. нар СЕ марка) за западноевропейски пазари.

„Медика“ АД има правото да ползва СЕ маркат за всички произвеждани от дружеството превързочни материали. Цехът за готови лекарствени форми е с площ от 1880 кв.м. като изцяло е съобразен с изискванията на добрата производствена практика (GMP). С въвеждането на GMP стандартите „Медика“ АД получи легитимност на фармацевтичен производител, който работи по международни приети правила за осигуряване на качеството на произвежданите продукти.

Ръководен орган на дружеството е Общо събрание на акционерите, а в периодите между събранията, то се управлява от Съвет на директорите (СД). Оперативното ръководство се осъществява от изпълнителен директор(ИД).

Предмет на дейност на “Медика“АД е производство и продажба на превързочни и санитарно-хигиенни материали, готови лекарствени форми, зъбно-зъболекарски препарати и хранителни добавки.

Индустриалният отрасъл, в който работи предприятието е лека промишленост, а подотрасъла е по скоро текстилната отколкото фармацев-тична промишленост.

## **2.2. Мисия и цели на фирмата**

Мисията на “Медика“АД е задоволяване на потребностите на своите клиенти с качествени продукти.

Основна цел на предприятието в настоящия момент е развитието и утвърждаването ѝ на основата на следните идеи:

- Продуктова идея, изразяваща се в доминиране производството на фармацевтичните принадлежности;
- Производствена идея, състояща се в повишаване качеството на всички произвеждани изделия и технологично равнище на производството;
- Търговска идея, включваща иновация, навлизане и завоюване на чужди пазари.

#### Краткосрочни цели:

- Подмяна на котел N2 тип ПКМ 12 с парен котел ПКМ 6.5.
- Развитие на рекламата в списания;
- Производството на пластири и превързочни материали от най-висок клас с търговска марка „Медика“ (тук се включват прозрачни, водоустойчиви и детски пластири, пресован памук за лесно дозиране и т.н);
- Фирмата планира от общо пет генерични лекарства, които произвежда в момента, те да станат 15.

#### Дългосрочни цели:

- Увеличаване на пазарния дял на фирмата;
- Изграждане на комуникационна мрежа;
- Да се разшири географския район, на който фирмата ще развива дейността си;
- Утвърждаването ѝ като фармацевтичната фирма, отколкото като текстилна.

### **2.3. Анализ на състоянието и маркетинговите проблеми на „Медика“ АД**

#### **2.3.1. Анализ на база системен подход**

## ***А) Анализ на входовете на предприятието***

### **➤ Изходни суровини и материали**

“Медика” АД е сертифицирана по ISO9002 и голяма част от произвежданите продукти имат СЕ марка. За да гарантира качеството на своите изделия, фирмата спазва изискванията на добрата производствена практика, т.е. работи само с утвърдени доставчици, доказали качеството на предлаганите от тях стоки.

Основните направления на производството са превързочни материали и готови лекарствени форми и използваните в тях суровини и материали се осигуряват както от страната, така и от внос.

### **Суровини и доставчици от внос**

Част от суровините и материалите, използвани в производството на “Медика” АД са от внос, поради липса на аналогично производство в страната, по-добро качество или по-изгодни цени.

При закупуването на тези суровини и материали, фирмата работи с утвърдени доставчици –производители или техни представители в България.

Основните ни партньори и суровините, които те доставят, са:

1. Субстанции и помощни вещества за производство на готови лекарствени форми (ГЛФ)

- Alcap harm - Холандия;
- Inducern - Швейцария;
- Imprex Quemica - Испания;
- ISP - САЩ;
- Degussa - Германия;
- Colorcon - Англия;

2. Памук и вискоза - суровина

- Екокистириа - Гърция
- Вест - Русия

### 3. Препарати за избелване на памук и марля

- Lamberti - Италия;
- Bezema - Швейцария;
- Loufakis Chemicals - Гърция

### 4. Суровини за производство на пластири и гипсови бинтове

- Utraco Nholland - Холандия;
- Karvelis-Alto - Гърция;
- Chemopharma - Швейцария

### 5. Опаковъчни материали

- EVC - Германия;
- Itasa - Испания;
- Encaplast - Италия

Като доказателства за коректните отношения на “Медика” АД със своите чуждестранни доставчици са добрите условия, които са постигнати – големи срокове на разсрочено плащане, доставка до фирмата и др.

### **Суровини и доставчици от страната**

Към доставчиците от страната, “Медика” АД има същите изисквания за качество на предлаганите от тях суровини и опаковачни материали.

Основните доставчици от страната са:

1. Субстанции и помощни вещества за производство на ГЛФ
  - “Брентаг-България”-София;
  - “Електра”-с. Баня;
  - “Винпром-Пещера”- с. Катуница
2. Памук-суровина
  - “Текстилни влакна”-Хасково;
  - “Яна” - Бургас

3. Суровини за производство на пластири и гипсови бинтове

- “Пан-фарма”-София;
- “Брентаг-България”-София
- “Лукойл-нефтохим”-Бургас

4. Опаковъчни материали

- “Графобал-България”-Своге;
- “Юрий гагарин БТ”-Пловдив;
- “Родина”-Пловдив;
- ПИК”Казепов”-Сандански;
- “Унипак”-Павликени;
- “Маилис”-София;
- “Инпласт трейд”-Асеновград;

5. Мазут

- “Бетаком 33”- Перник;
- “Елена С.В.97”-София, клон Ловеч;
- “Фаркол” АД-Бургас

За всяка от използваните от “Медика” АД суровини и материали има повече от една фирма, производител или вносител, което дава възможност за избор на по-добри условия при доставката – цена, начин на плащане и др.

➤ Финансови ресурси

В Таблица 2.1. е проследено изменението на основните финансови показатели за последните години.

Основните финансови показатели

таблица 2.1.

| Медика  | XII.2007<br>(хил. лв.) | IX.2007<br>(хил. лв.) | VI.2007<br>(хил. лв.) | XII.2006<br>(хил. лв.) | 2007/2006 |
|---------|------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------|
| Приходи | 13 265                 | 10 103                | 6 235                 | 12 296                 | 7,88%     |
| Разходи | 11 799                 | 8 700                 | 5 517                 | 11 830                 | -0,26%    |

|         |        |        |        |        |         |
|---------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Амор.   | 1 232  | 920    | 614    | 1 223  | 0,74%   |
| Печалба | 1 466  | 1 267  | 621    | 466    | 214,59% |
| Активи  | 22 259 | 21 766 | 21 406 | 20 900 | 6,50%   |
| С.К.    | 18 892 | 18 839 | 18 193 | 18 609 | 1,52%   |

Финансови съотношения на „Медика” АД

Таблица 2.2.

| <b>Показател</b>                                 | <b>2006 г.</b> | <b>2007 г.</b> | <b>Изменение<br/>(2006 - 2007<br/>г.)</b> |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------------------|
| Рентабилност<br>на база<br>приходи               | 3,79%          | 11,05 %        | + 7,26%                                   |
| Рентабилност<br>на база<br>разходи               | 3,94 %         | 12,42 %        | + 8,48%                                   |
| Рентабилност<br>на база<br>активи                | 2,23 %         | 6,59%          | + 4,36 %                                  |
| Рентабилност<br>на база<br>собствения<br>капитал | 2,5 %          | 7,76%          | + 5,26 %                                  |
| Коефициент<br>за<br>ефективност<br>на приходите  | 1,04           | 1,12           | 0,08                                      |

За оценка на ефективността, с която фирмата използва финансовите ресурси и преразпределя финансовите резултати се използват различни съотношения. Някои от тях са изчислени по формули (1.1) до (1.5) и са представени в таблица 2.2.

➤ Материални ресурси

Основно технологично оборудване – “Медика” АД има следните основни типове оборудване :

*Машины и оборудване:*

- Производство на прежда – Батаж: Дараци – 5 бр.; Изтеглящи машини – 9 бр; предачни машини – 25 бр.;
- Производство на памук – Батаж; Дараци – 16 бр.;
- Производство на марля – Скробваща машина – 3 бр.; Тъкачни стана – 220 бр.; Автоклав – 6 бр.- 5 бр.и 1 бр.; Сушилни машини – 4 бр. -; Плетачни машини – 5 бр.; Компресорни машини – 5 бр; Опаковащи машини – 11 бр.; Нарязващи машини – 7 бр; Багрилен автоклав; Стерилизатор – 1 бр.; Маркираща система – 1 бр.; Станция за управление на микроклимата – 1 бр; Студов център – 2 бр.; Климокамери – 12 бр.; Филтри за рециркуляционен въздух – 2 бр.
- Фармацевтично производство – Миксер гранулятор-1 бр.; Сушилня-1 бр.; Капсул-автомат-2 бр.; Таблет преси- 2 бр.; Блистер автомат-1 бр.; Дражир казан-2 бр.; Машина за пълнене на шишета-2 бр.

*Измервателните уреди:*

- РН метър за пречиствателна станция
- настолен модел за измерване на дължина
- везна влагомер сарториус
- апарат за якост на таблетки
- биотестер
- газов хроматограф
- спектрофотометър
- шърли анализатор
- комплекта топломерна система
- универсален тестер за здравината на преждата

- универсален тестер за здравината на текстилните материали

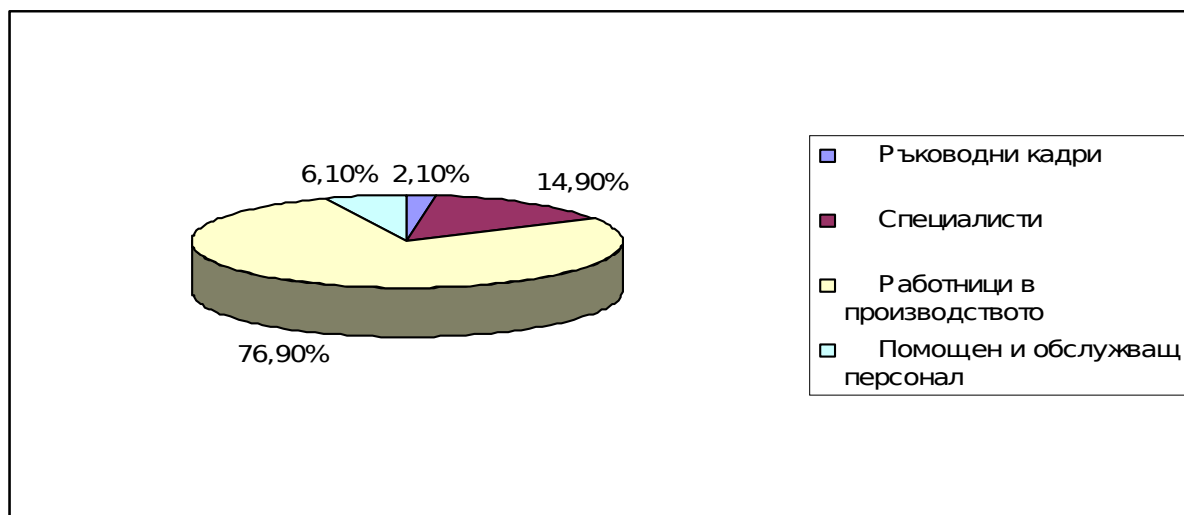
➤ Човешки ресурси

В Медика АД работят понастоящем около 590 души. Медика АД е най-големият работодател в района. Делът на пряко заетите с производството е над 70%. Хората са предимно на средна възраст, с трудов стаж над 15 години. Над половината от тях са с висше и средно специално образование. Структурата на персонала е представена в таблица 2.3. Професионалният, организационният и технонологичен опит, натрупан през годините, позволява на фирмата да запази и разшири пазарното си присъствие на българския и европейските пазари. Приоритет на фирмата е непрекъснатото обучение и квалификация на персонала на всички нива.

Структура на персонала на фирма „Медика” АД  
таблица. 2.3.

| N                                                   | Брой | %         |
|-----------------------------------------------------|------|-----------|
| <b>1. Средносписъчен състав<br/>(31.12.2007 г.)</b> | 588  | 100%      |
| Ръководни кадри                                     | 12   | 2,1%      |
| Специалисти                                         | 85   | 14,9<br>% |
| Работници в производството                          | 459  | 76,9<br>% |
| Помощен и обслужващ персонал                        | 32   | 6.1%      |
| <b>2. Образователно равнище</b>                     | 588  | 100%      |
| Висше                                               | 121  | 20.8<br>% |
| Средно                                              | 419  | 71.4      |

|                            |     |       |
|----------------------------|-----|-------|
|                            |     | %     |
| Основно и по – ниско       | 48  | 8.2%  |
| <b>3. Възрастов състав</b> | 588 | 100%  |
| От 20 до 30 г.             | 156 | 26.4% |
| От 30 до 40 г.             | 343 | 58.5% |
| От 40 до 50 г.             | 48  | 8.2%  |
| Над 50 г.                  | 41  | 6.9%  |
| <b>4. Пол</b>              | 588 | 100%  |
| Мъже                       | 243 | 41.2% |
| Жени                       | 345 | 58.8% |



**Фиг. 2.1. Средносписъчен брой на персонала**

Ръководни длъжности заемат 12 човека (2.1% от средносписъчния състав). В тях са включени следните длъжности:

✓ Изпълнителен директор – най-висшият ръководител в компанията, нейният стратег. Формален лидер на всички останали мениджъри, който всъщност ги избира. В случай, че дейността на компанията е в разрез със законите на страната, отговорността носи той. Във „Медика“ АД тази длъжност се заема от Янка Ризова и Велизар Шулев.

✓ Финансов директор, главен счетоводител – отговаря за финансовата дейност на фирмата. Неговия ресор са финансовите рискове, финансовото планиране, отчетността.

✓ Директор по информационните технологии, IT мениджър – Отговаря за вътрешните информационни системи на компанията. Взима решения по избора, придобиването и внедряването на нови информационни технологии. Осигурява информационната сигурност. Изпълнява се от 1 човек, който отговаря пред Изпълнителният директор.

✓ Технически директор – отговаря за цялата технологична част на производството. Занимава се с избора и използването на подходящи технологии, програмни и технически средства. Техническият директор в „Медика“ АД е 1.

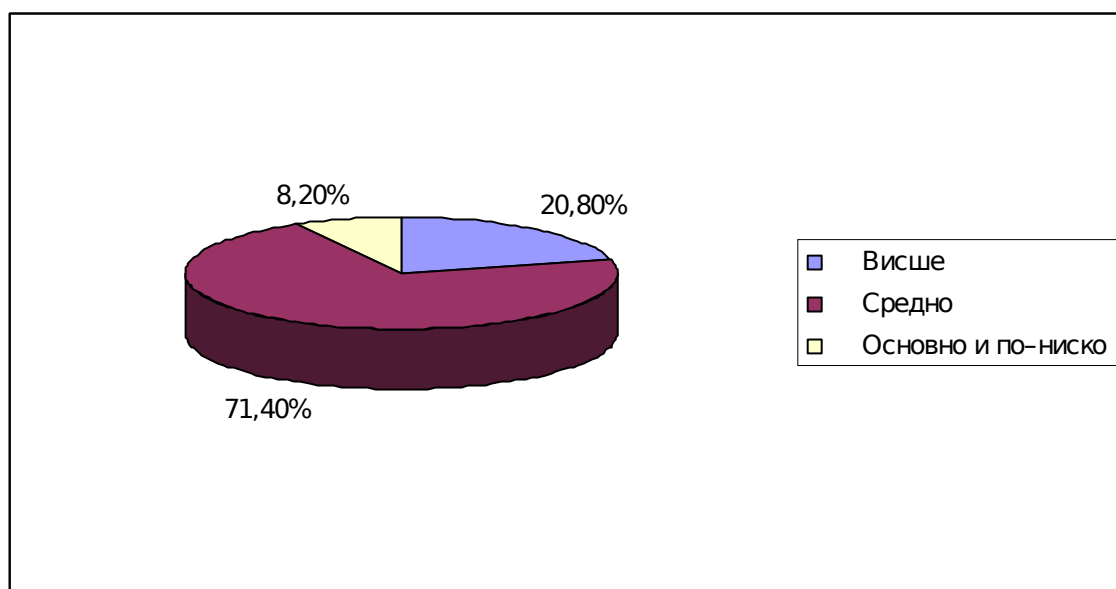
✓ Търговски директор – отговаря за ежедневната оперативна работа, често рутинна и почти изцяло свързана с администрация и бюрокрация.

✓ Директор – производство – занимава се с координиране и изпълнение на дейността, отговаря за изпълнение на нормативните изисквания, стандартизационни документи, правила за корпоративно управление и бизнес етикет.

✓ Директор по управление на човешките ресурси – отговаря за назначаването на персонала. Организира интервюта и др.

Всичките директори са с висше образование и трудов стаж във фирмата над 5 години. Което показва, че „Медика“ АД

държи на своя персонал и го стимулира. Образователната структура може да се види на фигура 2.2.:



**Фиг. 2.2. Структура на персонала по образователен критерий**

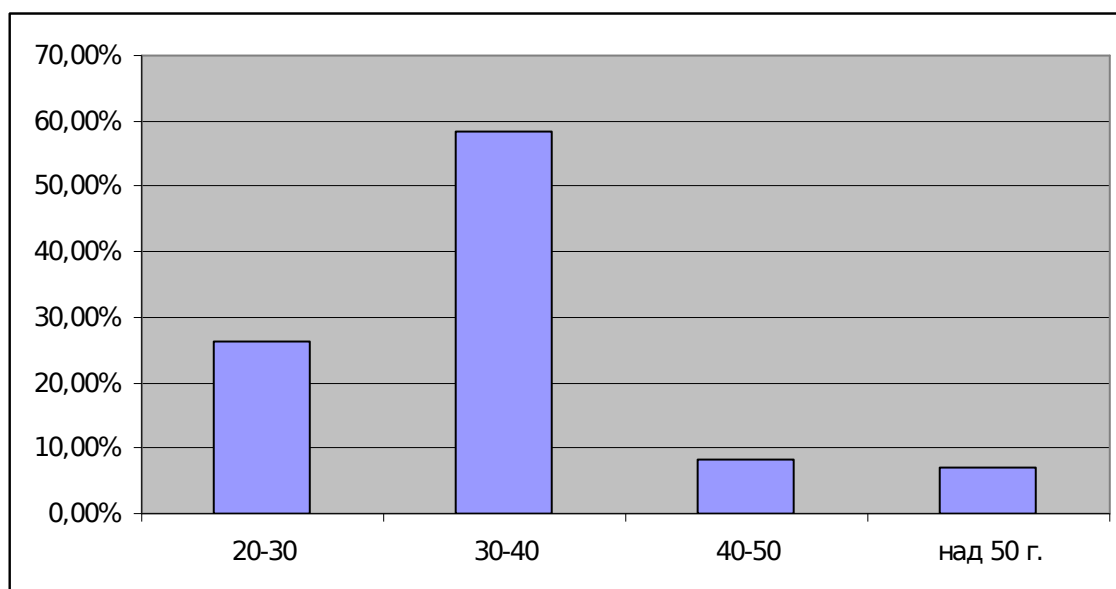
Образователната структура е много добра. Управленският персонал, както и ключовите служители в производството са с висше образование.

На фиг. 2.3. се вижда, че по-голямата част от персонала е на възраст от 30 до 40 години – хора в активна трудоспособна възраст.

Както се вижда от представената по-горе информация. Стратегията на ръководството е насочена към съставяне на екип, предимно от хора с добро образование и квалификация. Наемат се служители с качества и потенциал, като опитът им на подобни позиции е от съществено значение.

При наемане на нови служители те се поставят на едномесечен изпитателен срок. По време на този период им се поставят различни задачи, с цел да се определи в коя дейност е най-добър конкретния служител и с кои свои качества и

умения ще бъде от най-голяма полза за постигане на целите на фирмата.



**Фиг. 2.3. Структура на персонала по възраст**

Ръководството на фирмата е осигурило добри условия на работа:

- Работно облекло;
- Безплатен обяд за всеки служител (ползват се услугите на кетъринг фирма);
- Безплатен медицински преглед ежегодно;
- Допълнително се заплаща транспорта;
- Премии след успешното приключване на определен проект;
- Организиране на фирмени тържества;
- Осигурено е ползването на годишните отпуски;
- Спазени са нормативните изисквания за осветеност, шум и запрашеност на работната среда.

➤ Информационни ресурси

Информационният обмен между „Медика“ АД и клиентите, доставчиците и партньорите се извършва посредством

интернет, факс, телефон, по пощата. Важно е информацията да бъде точна и навременна.

## ***Б) Анализ на изходите на предприятието***

### **➤ Предлагани продукти**

“Медика” АД е производствено предприятие с голям асортимент на произвежданата продукция. Основните групи, на които може да се раздели производството са:

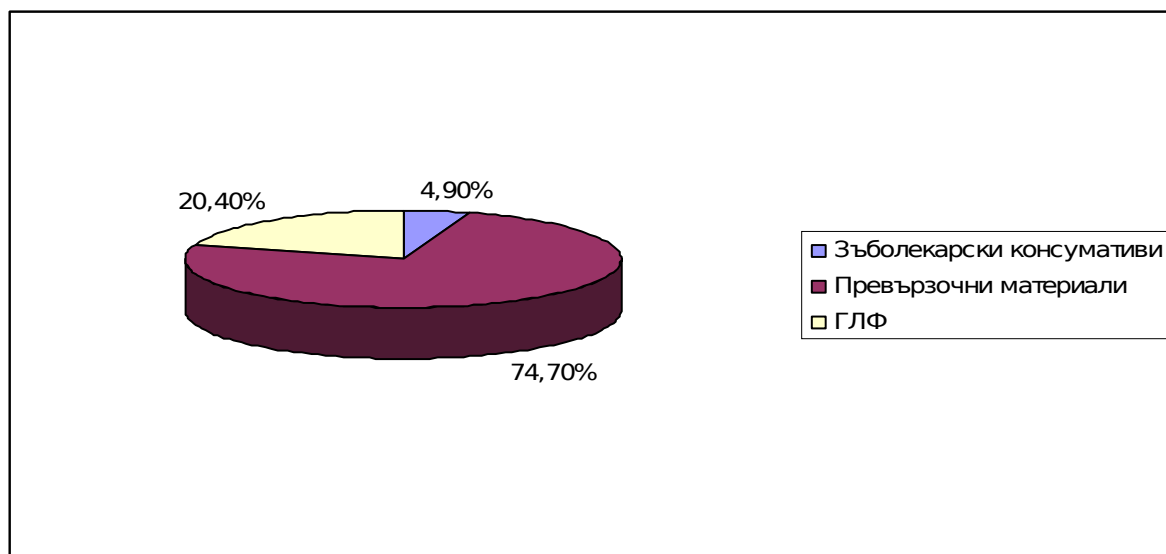
*Превързочни и хигиенни материали* - в тази група влизат асортиментите, използвани като превръзка в болнични заведения и домашни условия, както и някои хигиенни средства:

- памук хигроскопичен - в различни опаковки - 50гр, 80гр, 100гр, 200гр и 1000гр.;

### Относителен дял по група продукти

таблица.2.4.

| Група продукт | Относителен дял (%) |
|---------------|---------------------|
| Зъболекарски  | 4.9 %               |
| Превързочни   | 74.7 %              |
| ГЛФ           | 20.4 %              |



**Фиг. 2.4. Относителен дял на отделните групи продукти в общия брой на поръчките към края на м. декември 2007**

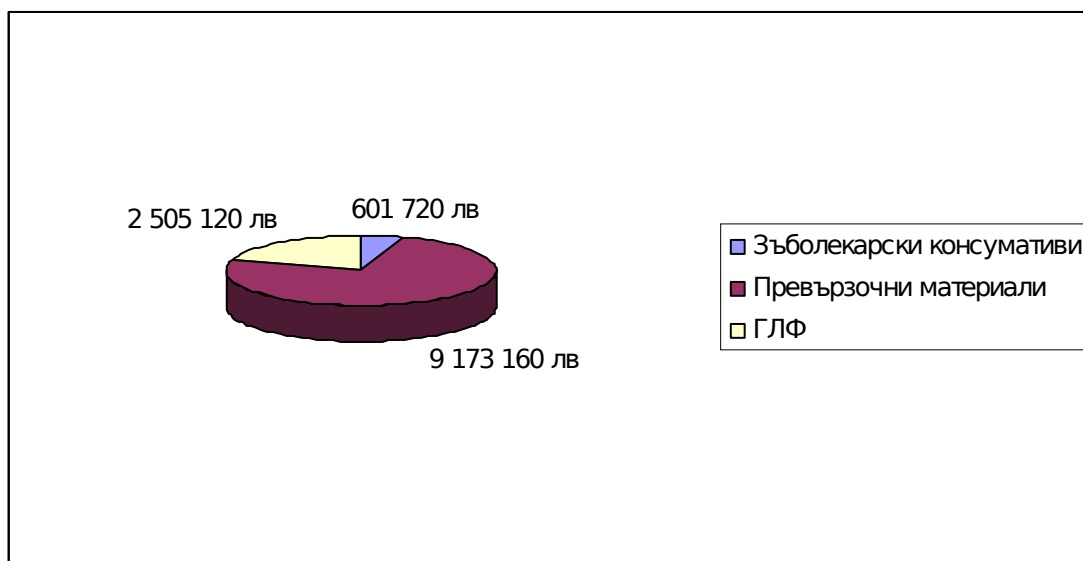
**Г.**

- марлени компреси - произвеждат се от няколко вида марля и са с различни размери и брой дупли;
- оротопедични компреси ;
- марля на топове и марля на килограм;
- бинтове - марлени, тъкани, плетени, крепови, ластични, гипсови - с различни ширини и дължини;
- санпласти и цитопласти;
- дамски и козметични тампони, тампони за уши "Санда".

Приходи от продажби за период 01.10.2007 – 31.12.2007

Таблица 2.5.

| Група продукт | Приходи<br>( лв.) |
|---------------|-------------------|
| Зъболекарски  | 601 720           |
| Превързочни   | 9 173 160         |
| ГЛФ           | 2 505 120         |



**Фиг. 2.5. Приходи от продажби за период 01.10.2007 - 31.12.2007 в лв.**

*Готови лекарствени форми - в тази група влизат*

- таблетни форми - Темпимет, Валериана, Фамотидин, Троксемед, Хепкарсил;

- сиропни форми - Бронхинол и Пирацетам;

*Зъболекарски консумативи*

- различни материали и разтвори, използвани от стоматолозите - сребърна амалгама, восък розов и жълт, фармперка, дезиктор, трикрезол формалин и др.

- води за устната кухина - Фрешпантен, Флуориндо, Оротимол и Контраплак.

В таблица 2.4. и на фигура 2.4 е показан относителния дял на всяка една от тези групи в общия брой на поръчките към края на месец септември 2007 г. А в таблица 2.5. и на фигура 2.5. е представено приходите от продажбите на продуктите за периода 01 октомври 2007 – 31 декември 2007 година.

### **2.3.2. Анализ на база ситуационен подход**

#### ***А) Анализ на вътрешната среда***

##### **Сътрудници**

Както всяка друга организация, така и „Медика” АД осъществява дейността си благодарение на хората, работещи в нея и ефективното ѝ функциониране зависи от умелото управление и използване на персонала.

Производството на превързочни материали е сложен процес и изисква сътрудничеството между голям брой хора. Този факт предполага неизменно изискване за работа в екип.

По отношение на опита управителят на фирмата залага както на по-опитни, с определен стаж в дадената област работници, така и на прохождащи в своята кариера и развитие.

Организационна култура – тя е един от най-интересните механизми, който най-трудно се гради и най-лесно се руши. Отчитайки различни показатели, организационната култура на „Медика“ АД може да се определи като съвременна. Съществува ориентация към резултатите, до голяма степен рискът се поощрява, а дисциплината се постига чрез мотивация и поощряване. Вниманието е насочено към външната среда и задоволяване изискванията на клиентите.

### **Организационна структура**

Както във всяка бизнес организация, така и в „Медика“ АД има разделение на труда, според което цялата съвкупност от дейности се разпределя на по-малки единици за изпълнение от отделни индивиди или група хора. Разпределението на труда и отношенията между отделните позиции рефлектира в организационната структура, което показва взаимовръзките между различните равнища, координирането и интегрирането на дейностите.

Самото управление се осъществява на база на линейно-функционалната структура, чието изграждане се дължи на относително стабилна външна среда. При изграждане на линейно-функционалната структура сътрудниците от различните отдели се явяват функционални ръководители, които са добри специалисти и отговарят по въпросите от своята компетентност.

В границите на всяка отделна функция се прилага линейния принцип, а връзките между сътрудниците са ясни и точни.

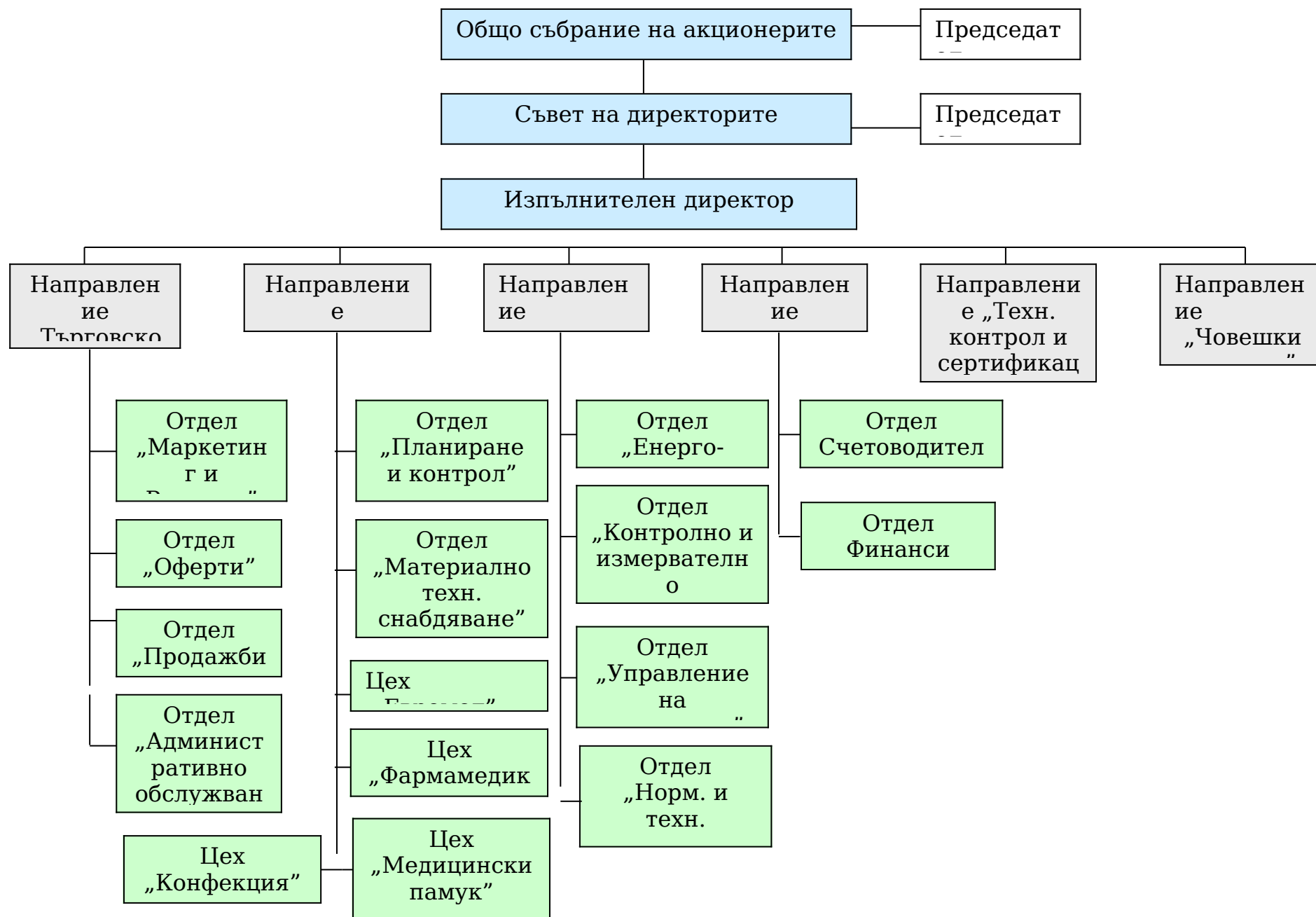
Схемата на организационната структура на управление на „Медика“ АД е показана на фиг. 2.6.:

Ръководен орган на дружеството е Управителния съвет, чиято дейност се регулира от Надзорен съвет. Оперативното ръководство се осъществява от Изпълнителен директор, който е пряко подчинен единствено на Управителния съвет и е негов член. На следващо йерархично ниво са ръководителите на Направления: „Търговско“, „Техническо“, „Производствено“, „Поддръжка и ремонт“, „Технически контрол и сертификация“, „Информационно обслужване“, „Човешки ресурси“, както и главен счетоводител и юристконсулт. На трето ниво са ръководителите на различни отдели, групи, сектори и цехове. Изпълнителите са на най-ниското йерархично равнище като всеки подчинен има само един ръководител, който носи отговорност само в рамките на своето звено.

Най-главните задължения и отговорности на основните ръководители и структурни звена в дружеството са:

- Изпълнителен директор

Изпълнителният директор на „Медика“ АД носи отговорност за



Фиг. 2.6. Организационно – управленска структура на фирма „Медика“ АД

провеждане на цялостната стратегия на дружеството в това число и политиката по качеството като: организира разработването и изпълнението на приетата бизнес – програма на дружеството за постигане на утвърдените критерии и показатели; представя пред ръководството разчети за производството и реализацията на продукцията в съответствие с бизнес – програмата на дружеството; създава условия за социално развитие на колектива в дружеството и за подобряване условията на труд; осигурява необходимите ресурси (материални, финансови и човешки) и инфраструктура за постигане на целите на дружеството; определя политиката по качеството на дружеството.

- **Направление „Търговско“**

Ръководителят му има статут на търговски директор. Направлението включва:

- Отдел „Маркетинг и реклама“**

*Йерархични и функционални връзки* - начело на отдела е Директор по маркетинг и реклама, който ръководи цялостната дейност на фирмата в областта на рекламата и маркетинга. Непосредствени подчинени няма, но функционални връзки при изпълнение на длъжността си, се осъществяват със служители от отделите „Пласмент“, „Счетоводство“ и с други служители в обхвата на служебната компетентност. В отдела още работят 17 души маркетингов и поддържащ персонал, като всичките те са с висше образование. При изпълнение на задълженията си маркетинговите служители осъществяват контакти с ръководители и маркетингови специалисти от други търговски, снабдителски и подобни организации и звена извън дружеството.

Маркетинговите специалисти се отчитат и контролират за работата си пред Директора на Отдел „Маркетинг и реклама“ и Директора на отдел „Търговски“.

*Основни длъжностни задължения* – Маркетинговите мениджъри имат следните задължения:

1. Организира маркетинга и участва в рекламирането на продукцията;
2. Следи състоянието и тенденциите на пазарите и цените на аналогични стоки и услуги;
3. Извършва маркетингови проучвания на пазарите, подготвя и предоставя периодично информация за състоянието им и тенденциите за развитието им;
4. Проучва данните за конкурентните производители, като води картотека на оферти и каталози, събира, обобщава и анализира информация за произвежданите продукти от конкурентни фирми;
5. Събира, обобщава и анализира информация за цените на суровините и материалите, вложени в произвежданата от дружеството продукция;
6. Съвместно със специалист по рекламата организира презентации и изложби на произвежданите изделия;
7. Организира представянето на дружеството на панаири, изложби и други подобни форуми;
8. Анализира потребностите на пазара от производството на дружеството, събира, анализира и съхранява търговски запитвания, оферти и каталози, организира бизнес срещи;
9. Участва в подготовката на оферти за предлаганите изделия и създава контакти с потенциални клиенти.

10. Създава и поддържа актуална база данни за потребителско търсене и възможностите за реализация на стоките;
11. Заедно със специалиста по реклама участва в изготвянето на проекти на каталози и други рекламни материали.
12. Организира подготовката и участва в поддържането на WEB – сайта на дружеството.
13. Участва в подготовката на търговско-икономическата политика на дружеството и неговото поведение на пазара;
14. Подготвя консултации за ръководството на дружеството при определяне на пазарна стратегия, търговска практика, ценова политика и при разработването на рекламни кампании;
15. Разработва и реализира маркетингова стратегия на дружеството в съответствие с годишния маркетингов бюджет;
16. Изготвя отчети за изпълнението на годишните планове и периодични анализи в областта на маркетинга;
17. Участва като консултант при сключването на договори;
18. Пази в тайна служебната информация и личните данни, които са му станали известни във връзка с изпълняваната работа;
19. Следи за проявите на нелоялна конкуренция и информира ръководството за забелязаните случаи;
20. Изпълнява и други задължения, възложени от Директора на отдел „Маркетинг и реклама” и от ръководството на дружеството, свързани с естеството на работата му.

*Основни отговорности, присъщи за маркетинговите специалисти са следните:*

- Отговаря за точността и верността на съставяните от него документи, анализи, прогнози и консултации;
- Носи отговорност за недопускане на нелоялна маркетингова дейност и конкуренция към други участници на пазара;
- Отговаря за качеството и сроковете на изпълнение на възложената му работа;
- Отговаря за изправността и правилото използване на поверената му офис техника и материали;
- Носи отговорност за спазването на изискванията за безопасност и хигиена на труда и пожарна безопасност.

Отдел „Оферти“ – занимава се със следните дейности:

- ✓ изготвя технологично – ценови разработки на произвежданите изделия;
- ✓ проучва потребителското търсене и цените на аналогични изделия на вътрешния и международния пазар;
- ✓ изготвя предложения за цени на нови и усъвършенствени изделия;
- ✓ изготвя обосновки и анализи за ефективността на производствено – стопанската дейност и рентабилността на изделията;
- ✓ изготвя информация, справки и отчети относно всички въпроси свързани с ценообразуването.

Целта ѝ е своевременно и прецизно изготвяне на технологично – ценовите разработки и предлагане на конкретни офертни цени на новоусвояваните и усъвършенстваните изделия.

В отдел „Оферти“ се включват: технолози, конструкции и икономисти. Така се създава възможност, изготвените актуализирани цени да отразяват не само настъпилите технологични и конструктивни изменения, но и променените икономически условия за производството и реализация на произвежданата продукция.

Отдел „Продажби“ – занимава се с приемане и съхранение на готовата продукция; осъществява продажбата на продукция без договор и поръчка; изготвя „Разрешение за експедиция“; изготвяне на рекламация; изготвяне на рекламационните искове от купувача; информация и анализ на получените рекламации и отзиви от потребителя; подготовка, товарене и проверка на готовата продукция за експедиция; съхранение на документите.

Отдел „Административно обслужване“ – изпълнява дейности по организация на транспортната комуникация, вътрешна инфраструктура, съхранение и опазване на изнесения извън производствената площадка на фирмата материални активи.

- **Направление „Производствено“**

Ръководител направление „Производство“ има статут на производствен директор. Направлението осъществява оперативно ръководство и координиране дейността на производствените цехове в хода на производствения процес извършва оперативен контрол за изпълнение на плановите задачи; изготвя документ за съответствие или несъответствие на продуктите, контрол при съхранение и транспорт на продуктите; заявка за назначаване на нови работници осъществява назначението и обучението, инструктаж и др.

Направление „Производство“ включва:

➤ Група „Планиране и контрол“ – занимава се с планиране и контрол на дейността на структурните звена, планиране и контрол на производствената програма на изделията от продуктовата листа на дружеството.

➤ Група „Материално техническо снабдяване“ – обезпечават материално – техническото снабдяване на производството, избира най-изгодните оферти за доставка на материал и окомплектоване. Отговаря за влягането на винаги качествени материали.

➤ Цех „Медицински памук“ – занимава се с производството на медицински памук.

➤ Цех „Евромед“ – занимава се с производството на марля, цинкоксидни пластири и еластични артикули, дамски тампони, марлени компреси и бинтове със завършени краища. Цехът отговаря на всички Европейски норми за производството на медицински изделия и покрива изискванията на GMP. Оборудвана е производствена единица за стерилизиране на медицински продукти.

➤ Цех „Фармамедик“ – занимава се с производството на готови лекарствени средства

➤ Цех „Конфекция“ – извършва се опаковането на произведените продукти.

- Направление „Техническо“

Ръководителят му има статут на технически директор. Това направление, проучва възможностите за изпълнимост на заявките и поръчките; разработва план програма за разработката и изпълнението по срокове; осъществява проверка, изменение, преоценка и контрол по разработката на нови продукти; прави предложения за разработване и изменение по основни работни процедури; разработва

технологична и конструктивна документация; преглед и доставка на техническа документация; избор, заявка за закупуване и проектиране на инструментална екипировка; участва при избор и доставка на технически средства за контрол, измервания и изпитване; участва при вземане на решения при несъответстващ продукт, установяване на причините за рекламацията.

- Направление „счетоводство”

Отдел счетоводители - изпълняват дейности по осчетоводяване на операциите съгласно Закона за счетоводството и утвърдения фирмен сметкоплан. Главният счетоводител има статут на финансов директор.

Отдел финанси - Отговаря за финансовата дейност и вътрешния финансов контрол. Изготвя и следи изпълнението на бюджета за административните разходи на фонда. Съставя годишния финансов отчет, включващ баланс, отчет за приходите и разходите, отчет за паричните потоци и отчет за собствения капитал.

- Направление „Технически контрол и сертификация”

Занимава се с подготовка на входните данни при разработка на нов продукт; преглед и изпитване на образци; контрол при внедряване на разработката на нов продукт; изготвяне на планови и оперативни заявки на необходими за дейността им средства и материали; входящ и периодичен контрол на продукта и съхранение на документите; изготвяне на документи за съответствие и несъответствие; идентификация на средствата за контрол, измерване, изпитване и съхранение на крайния продукт; контрол при съхранение, транспорт, проследимост и документиране; приемане, маркиране и заверка на документите на продуктите; провеждане на

изпитвания, оценка на годността на комплектуващите изделия; документиране на резултатите; дава решения за проблемите при управление на съответващ продукт при контрол и при рекламация на външен клиент; провежда периодичен и инспекционен контрол; приема и проверява за съответствие на опаковката и маркировката; архивиране и поддържане на системата по качество; поддържане и актуализация на списъка със закони, наредби, правилници, отнасящи се до системата на качеството; контрол за идентификация и проследимостта; създаване, идентифициране, картотекиране, архивиране и съхранение на документите по качество; планиране и подготовка на вътрешните одити.

- Направление „Човешки ресурси”

Поддръжка база данни за персонала; актуализира длъжностните характеристики; прави предложение и подбор на кадрите за назначаване и предназначение; изготвя план – график за обучение; съхранява документите.

### **Технология**

#### **Технология на управление в бизнес организацията**

- Координационни механизми – най-често използваните координационни механизми във фирмата са неформално съгласуване, пряко ръководене и стандартизиране на работните места. Всеки координационен механизъм се прилага в зависимост от конкретната ситуация;

- Процес на вземане на решения – рутинните решения се вземат от административния мениджър и мениджъра производство, а решенията, свързани с бъдещото развитие на фирмата се вземат от Общото събрание на съдружниците;

- Комуникациите, които се осъществяват при функционирането на „Медика” АД са три вида:

- вертикални – съвпадат с йерархичните връзки; при тях има предаване на информация от по-висши към по-низши равнища и обратно; предава се информация от тип разпореждане от по-висши органи и обратно-информация за изпълнение на съответните равнища;

- хоризонтални – осъществяват се на едни и същи йерархични равнища в процеса на съвместната дейност;

- диагонални – пресичат вертикалните и хоризонталните комуникации; действия въз основа на сътрудничество; това са т.н. корпоративни връзки.

### Технология на производствения процес

Технологията на производствения процес е различна за всеки цех, тъй като се произвеждат различни изделия:

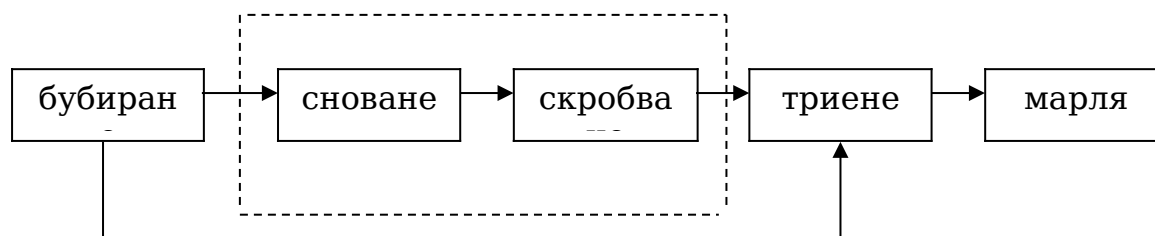
#### ➤ Цех „Евромед“

Този цех е изграден от следните подцехове, в които се извършват следните дейности:

- Цех „Предачен“ – памука пристига в завода на бали и се преработва (изприда) на нишки. След това постъпва в:

- Цех „Тъкачен“ – тук нишките се изтъкават на марля. Извършват се следните дейности показани на фиг. 2.6.

о Бубиране - това е процес на навиване на преждата от тела с малка маса върху тела с голяма маса - бубини, които са подходящи за сноване. Освен това при бубинирането се подчистват тънките и дебели места и се осигурява еднакво опъване на преждата за навиване.



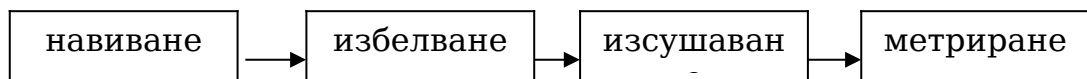
**Фиг. 2.6. Технология на производствения процес в цех „Тъкачен”**

о Сноване - процес на навиване на определен брой (хиляди нишки) с еднаква дължина и опънатост върху прежденото тяло.

о Скробване - целта на скробването е да се повиши износоустойчивостта на преждите и да се намали късливостта чрез покриване на повърхността с лепливо вещество - скроб. Скробта обвива преждата прилепва стърчащите влакна и преминава във външния слой на преждата.

- Цех „ Медицински памук” – обработва се марля и медицински памук.

Марлята, пристига под формата на топове и се избелва, изсушава, метрира и отива в следващия цех (фиг. 2.7.);



**Фиг.2.7. Технология на производствения процес в цех „Медицински памук”**

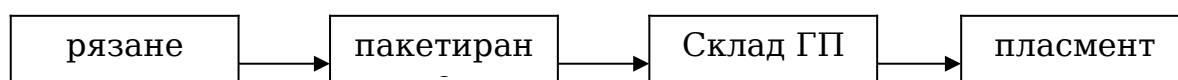
В този цех се обработва и медицински памук като готов продукт за медицински нужди. Технологията на процесите, които се извършват са представени на фиг. 2. 8.



### **Фиг.2.8. Технология на производствения процес в цех „Медицински памук”**

- Цех „Конфекция” – Подготвя марлята, бинтовете, лейкопластта, плетените чорапи, плетените бинтове, гипсови бинтове за крайния потребител.

За марлята се извършват следните дейности (фиг.2.9.):



### **Фиг.2.9. Технология на производствения процес в цех „Конфекция”**

За плетене на бинтове и чорапи (фиг. 2.10.):



### **Фиг.2.10. Технология на производствения процес в цех „Конфекция” за плетене на бинтове и чорапи**

За гипсови бинтове (фиг.2.11.):



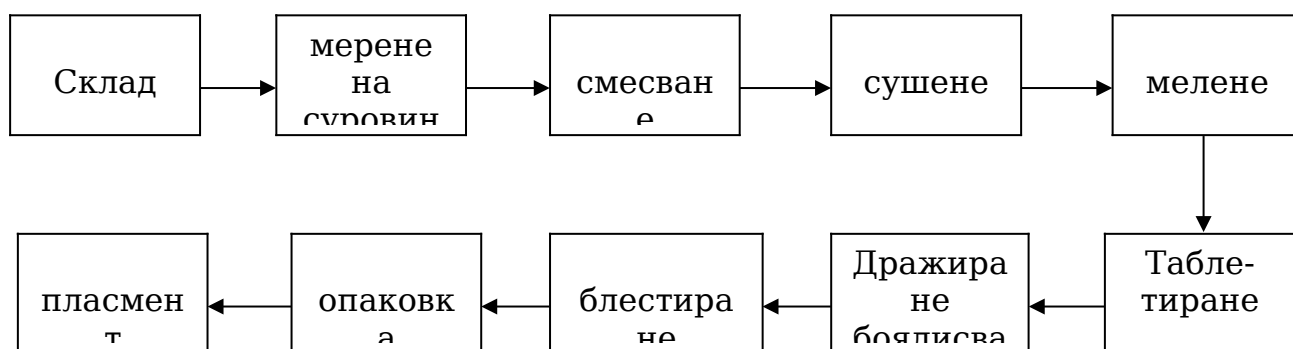
### **Фиг.2.11.Технология на производствения процес в цех „Конфекция” за гипсови бинтове**

#### **➤ Цех „Фармамедика”**

Цех за производство на лекарствени форми - таблетки, обвити таблетки и капсули. Процесите са показани на фиг. 2.12.

От склада за съхранение се взимат необходимите съставки за дадено лекарство. Специална – автоматизирана машина

премерва съответните съставки и ги подава на друга машина, която ги смесва. След като необходимата смес е добре смесена се изсушава и отива към машина, която почва да я мели и поддава към друга машина за оформяне на лекарствата под формата на хапчета. Така получените хапчета преминават към следващият процес – дражиране и боядисване, т.е. автоматизирана машина, която преброява необходимите хапчета и боядисва същите. От там те се блестират, поставят се в съответната опаковка и са готови за пласмент.



**Фиг. 2.12. Технология на производствения процес в цех „Фармамедика“**

## ***Б) Анализ на външната среда***

### **Клиенти (потребители)**

Потребителите на санитарни материали се разделят на две основни групи. В едната попадат болничните заведения, а в другата – аптеките. Компанията е изключително популярна в България с превързочните си материали, а продуктите ѝ имат 51 процента пазарен дял. „Медика“ АД изнася около 2% за Италия и Франция превързочни материали.

Вътрешен пазар - основни клиенти на фирмата са следните фирми:

-“Кодима”, която включва “Велеви”, “Трейдконсулт” и “Фаркол”

-“Хигия”

-“Стинг”

-“Либра”

-“Трейдконсулт”

-“Арттранс Медика”

Външен пазар - висококачествените превързочните материали, произвеждани от фирмата са отдавна известни на международните пазари:

- европейските страни - Италия, Франция, Белгия, Испания

- в бившите страни от ОНД - Украйна, Русия, Литва, Латвия, Грузия, Молдова, Армения, Казахстан, Узбекистан,

- средноевропейски страни - Македония, Сърбия;

- други - Гана.

### **Конкуренти**

„Медика” АД се конкурира с няколко на брой фирми от цялата страна. Както и на вътрешния така и на международния пазар най-големите конкуренти на превързочни материали са китайските фирми - производителки. Те обаче все още отстъпват в качеството на нашите. Освен тях, по-известни фирми - производителки на превързочни материали са “TOSAMA”, “З М” и др.

Основни конкуренти от страната са:

- *за превързочни материали:*

- „ЕКОМЕТ - 90” ЕООД - гр. София;

- „Салвамед” АД - гр. Сандански;

- *за готови лекарствени форми:*

- “Actavis” АД – гр. София;
- “Sopharma” АД – гр. София;
- „Балканфарм” АД – гр. Дупница;
- „Унифарм” АД – гр. София;

- за зъболекарски консумативи:

- „Рубелла” АД – гр. Рудозем;
- „Ароменна” ЕООД – гр. София;

За да се изследват подробно конкурентите на готовите лекарствени форми, е използван анализ, представен в таблица 2.6.

Таблица 2.6.

Сравнение с основните лекарствени конкуренти на „Медика”

| № | Характеристика                                                   | Коефициент на тежест | Оценка |         |          | Претеглена оценка |         |          |
|---|------------------------------------------------------------------|----------------------|--------|---------|----------|-------------------|---------|----------|
|   |                                                                  |                      | Medika | Actavis | Sopharma | Medika            | Actavis | Sopharma |
|   | <b>Основни</b>                                                   |                      |        |         |          |                   |         |          |
| 1 | Качество на продукта                                             | 0,20                 | 9      | 9       | 9        | 1,80              | 1,80    | 1,80     |
| 2 | Имидж на фирмата                                                 | 0,10                 | 8      | 10      | 9        | 0,80              | 1,00    | 0,90     |
| 3 | Удобство при закупуване на продукта                              | 0,02                 | 7      | 7       | 6        | 0,14              | 0,14    | 0,12     |
| 4 | Търговско умение при продажбата                                  | 0,02                 | 6      | 6       | 4        | 0,12              | 0,10    | 0,08     |
| 5 | Ефективност на рекламата                                         | 0,02                 | 3      | 7       | 6        | 0,06              | 0,14    | 0,12     |
| 6 | Лични връзки и взаимни задължения на производителя и потребителя | 0,10                 | 9      | 9       | 8        | 0,90              | 0,90    | 0,80     |
| 7 | Финансово състояние                                              | 0,15                 | 8      | 9       | 6        | 1,20              | 1,50    | 0,90     |
| 8 | Ниво на разходите                                                | 0,09                 | 7      | 8       | 6        | 0,63              | 0,72    | 0,54     |

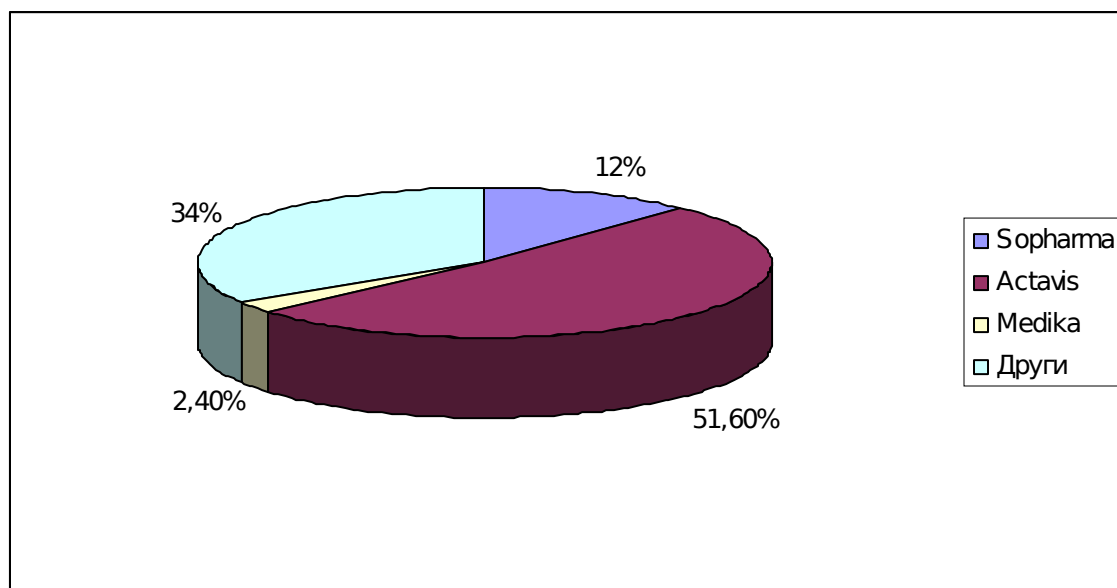
|    |                           |             |           |           |           |             |             |             |
|----|---------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| 9  | Цена                      | 0,20        | 8         | 8         | 7         | 1,60        | 1,60        | 1,40        |
| 10 | Условия на плащане        | 0,10        | 7         | 7         | 7         | 0,70        | 0,70        | 0,70        |
|    | <b>Общо:</b>              | <b>1,00</b> | <b>73</b> | <b>80</b> | <b>68</b> | <b>7,95</b> | <b>8,60</b> | <b>7,36</b> |
|    | Допълнителни              |             |           |           |           |             |             |             |
| 1  | Новост на продукта        | 0,70        | 8         | 4         | 4         | 3,5         | 2,8         | 2,8         |
| 2  | Приемственост на продукта | 0,30        | 9         | 9         | 9         | 2,7         | 2,7         | 2,7         |
|    | <b>Общо:</b>              | <b>1</b>    | <b>17</b> | <b>9</b>  | <b>12</b> | <b>6,2</b>  | <b>5,5</b>  | <b>5,5</b>  |

Съпоставени са десет основни характеристики на продукта и фирмата, както и две допълнителни характеристики със сходните характеристики на два от основните конкуренти. За всяка една характеристика се дава условна оценка от 1 до 10, където 1 – най – слаба позиция за даден параметър за оценяване на конкурентоспособността, а 10 – лидерската позиция на пазара. За всяка характеристика е даден коефициент на тежест, въз основа на значението на тази характеристика за конкурентоспособността. Чрез коефициента на тежест се изчисляват и претеглените оценки. Резултатите от този анализ показват, че „Медика“АД изостава от един от основните си конкуренти „Actavis“ и „Sopharma“ по някои основни характеристики, като имидж на фирмата и ефективност на рекламата.

Пазарен дял на фармацевтичните компании в страната      таблица 2.7.

| Фармацевтична компания | Пазарен дял, % |
|------------------------|----------------|
| Sopharma               | 12 %           |
| Actavis                | 51,6 %         |
| Medika                 | 2,4 %          |

|       |      |
|-------|------|
| Други | 34 % |
|-------|------|



**Фиг. 2.14. Пазарен дял на фармацевтичните компании в страната**

На фигура 2.14 е показан пазарния дял на три фармацевтични компании за България. На нея се вижда, че „Медика“ АД е на второ място.

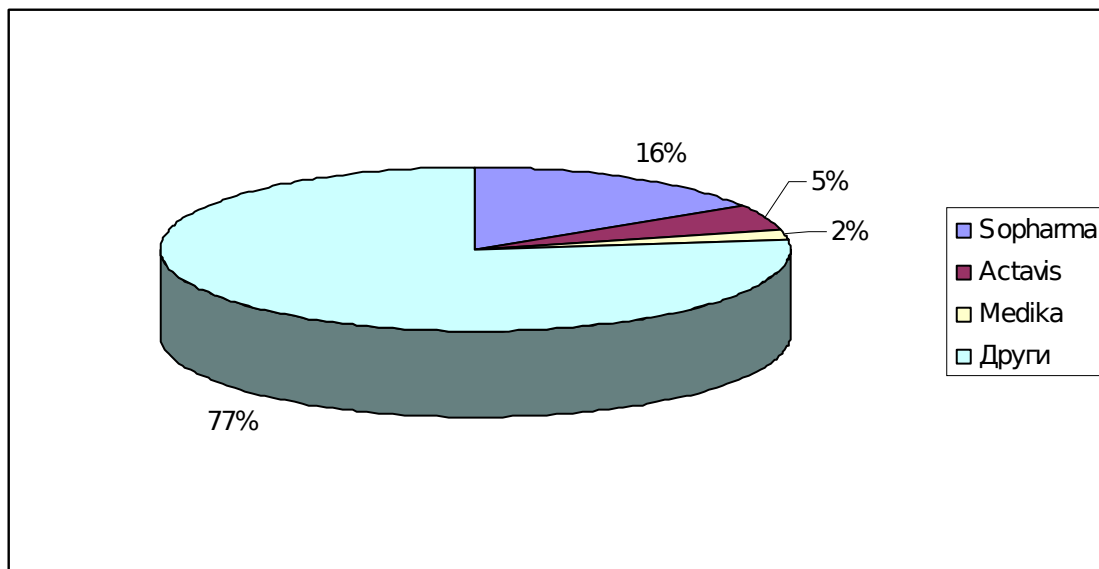
„Софарма“ АД е с най-голям дял от българските фармацевтични производители на руския пазар – 51%. Тя изнася продукцията за Украйна, Кавказ и централна Азия, Прибалтика, Беларус, Сингапур, Монголия. Като относителния дял от износ е 88%. Но за България нейния пазарен дял е 12%.

„Aktavis“ получи през 2008 година наградата Business Superbrand – отличие за най-силната фармацевтична бизнес-марка в България. Тя притежава 51,6 % дял от вътрешния пазар на България.

Пазарен дял на фармацевтичните компании на външния пазар таблица 2.8.

| Фармацевтична компания | Пазарен дял, % |
|------------------------|----------------|
|------------------------|----------------|

|          |      |
|----------|------|
| Sopharma | 16%  |
| Actavis  | 5 %  |
| Medika   | 2 %  |
| Други    | 77 % |



**Фиг. 2.15. Пазарен дял на фармацевтичните компании на външния пазар**

**Доставчици** - част от суровините и материалите, използвани в производството на “Медика” АД са от внос, поради липса на аналогично производство в страната, по-добро качество или по-изгодни цени.

При закупуването на тези суровини и материали, фирмата работи с утвърдени доставчици – производители или техни представители в България. Като доказателства за коректните отношения на “Медика”АД със своите чуждестранни доставчици са добрите условия, които са постигнати – големи срокове на разсрочено плащане, доставка до фирмата и др.

Условията на плащане са строго индивидуални при всеки отделен доставчик – при правенето на поръчката се плаща цялата ѝ стойност или различен процент от нея (30% или 50%),

като останалата сума се доплаща веднага щом доставчикът е произвел нашите материали и те са готови за транспортиране. След като доставчикът ни получи потвърждение от своята банка за направен превод, спедиторът има право да вземе стоката и да я транспортира до България.

При избора на доставчик се отчитат следните основни критерии:

- **Качество** – високото качество на материалите определя и по-високата им цена, но повишава и качеството на продукцията;

- **Цена** – безспорно това е един от най-важните фактори, тъй като от него зависи себестойността на произвежданите изделия и определянето на подходящ процент на печалба, така че те да бъдат продаваеми;

**Географско положение** – оказва влияние върху времетраенето на доставката и транспортните разходи; значение има не само държавата, но и това дали градът от който се извършва доставката е по-близо или е по-далече от събирателния пункт на спедитора;

### **Нормативно - законова уредба**

При осъществяване на дейността си „Медика”АД се съобразява с някои закони, по-важните, от които са: Търговски закон, Закон за счетоводството, Национални счетоводни стандарти, Кодекс на труда, Закон за задълженията и договорите, Закон за здравното осигуряване, Закон за ДДС, Закон за облагане доходите на физическите лица, Закон за корпоративното подоходно облагане. Тук се включват още правилниците за приложение на законите, общинските наредби и вътрешно фирмени наредби. Също така фирмата

задължително комуникира с Изпълнителната агенцията по лекарствата, асоциации и фондации.

### ***Макрообкръжаваща среда***

За състояние на икономиката на България в средата на 2008 година ще използвам четири основни индикатора:

- пазар на труда
- брутен вътрешен продукт
- инфлация
- бюджет

#### ***Пазар на труда***

В сравнителна перспектива България вече не е сред страните с висока безработица като нивото на безработица вече дори е под средното в Европейския съюз. По безработица България в момента е на едно ниво с Швеция и Ирландия. Въпреки това, България все още не е сред страните с най-ниска безработица. В страни като Дания и Холандия безработицата е под 3%, а дори и в източноевропейски страни тя е по-ниска – в Естония и Словения безработицата е около 4%.

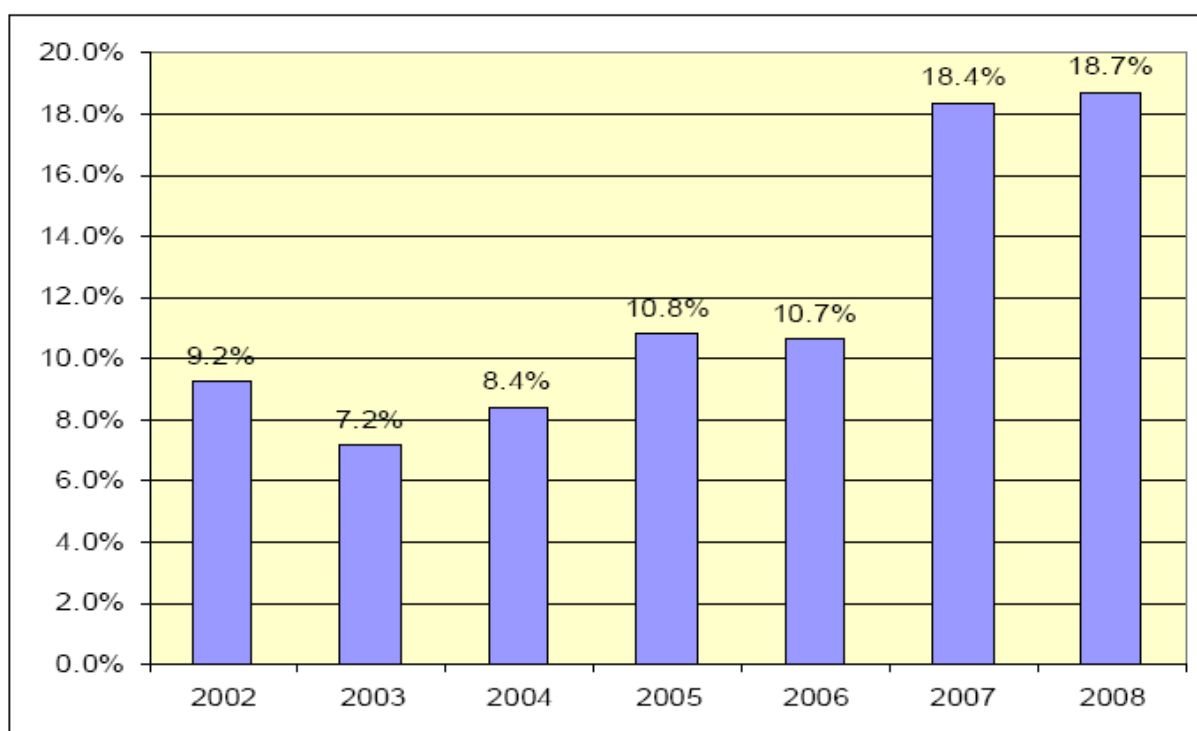
В началото на 2008 година се е отчел спад на безработицата, като през месец май достига 6.19%. Броят на безработните е 229 хиляди души. Настоящото ниво на безработица е най-ниското измервано досега. В момента безработицата е три пъти по-ниска от пика си когато почти е достигнала 20%.

Намаляването на безработицата води до задълбочаване на непознат доскоро проблем – недостиг на работна сила. До 2003 година такова оплакване практически не е имало от страна на фирмите. През юни 2008 година вече над 20% от предприятията смятат, че това е основен проблем пред бизнеса. Дефицитът на работници води и до увеличение на заплащането

с по-бързи темпове. С почти 25% се е увеличила средната работна заплата достигайки 500 лева през март 2008 година. Възможно е част от това увеличение да се дължи на намаляване на сивия сектор в резултат на плоския данък и намалението на осигурителната тежест. Въпреки това, други измерители на доходите също показват висок ръст. На фигура 2.16. е представено годишното увеличение месечните доходи на домакинствата.

Като цяло, ситуацията на пазара на труда е умерено оптимистична. Основните предизвикателства са свързани с дефицита на (образовани и квалифицирани) работници и нуждата от продължаващо повишаване на заетостта. Възможните мерки за въздействие са:

- По-гъвкав пазар на труда
- Намаляване на данъчно-осигурителното бреме върху труда
- Социалната система да осигурява повече стимули за работа и квалификация
- Намаляване на броя на отпадащите от училище
- Подобряване на качеството на средното образование
- По-голяма автономия на университетите, по-пазарни принципи на финансиране
- и обвързване с пазара на труда
- Намаляване на заетите в държавния сектор на икономиката



**Фиг. 2.16. Годишно увеличение месечните доходи на домакинствата, %**

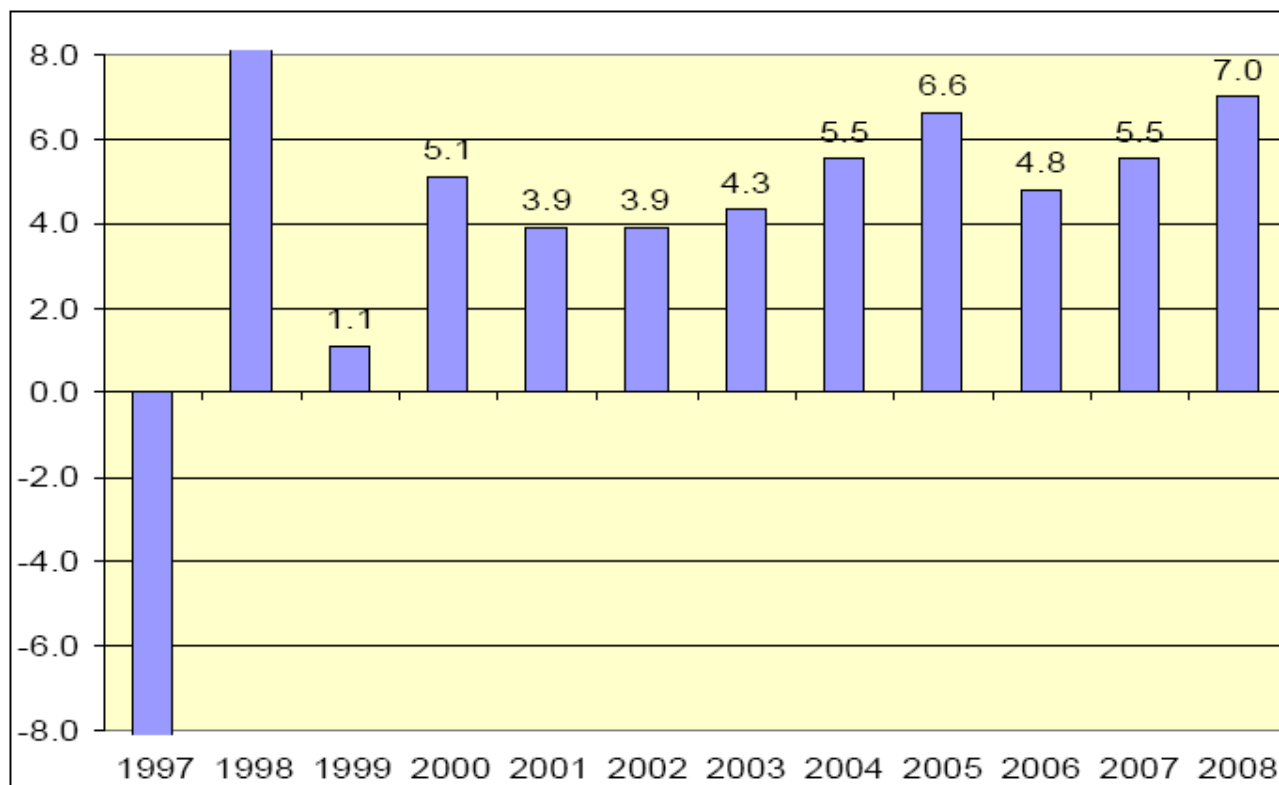
### *Брутен вътрешен продукт*

През първото тримесечие на 2008 година брутният вътрешен продукт се е увеличил със 7% на годишна база запазвайки темповете от последното тримесечие на 2007 година когато БВП се е увеличил с 6.9%. Със 7% икономически растеж през първото тримесечие България се нарежда на трето място в Европейския съюз по най-висок темп на развитие на икономиката. Това е сравнително добро постижение, особено в условията на икономическа и финансова нестабилност поради финансовите турбуленции и високите цени на горивата и храните.

На фигура 2.17. е представен Ръст на БВП от 1997 година до първото тримесечие на 2008 година.

### *Инфлация*

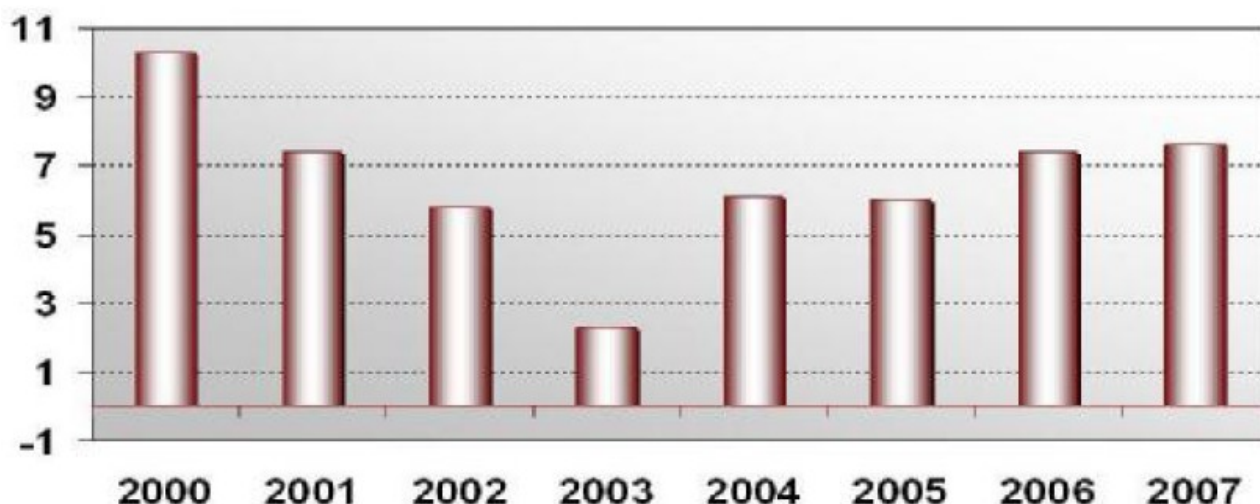
Инфлацията, измерена по националната методология, достигна 15% на годишна база през май. По хармонизираната европейска методология инфлацията е 14%.



**Фиг. 2.17. Ръст на БВП**

Източници на инфлацията - от 11.6% инфлация през 2007 година:

- над 5 процентни пункта се дължат на поскъпване на храните
- почти 2 п.п. се дължат на поскъпване на общественото хранене (в голяма степен свързано с цените на храните)
- над 1 п.п. се обяснява с поскъпването на горивата (най-вече заради скъпия петрол).



**Фиг.2.18. Средногодишна инфлация**

През първите месеци на 2008 година основните източници на инфлация останаха храните и свързаните с тях услуги. През април и май това се промени:

- сезонно хранителните стоки забавиха темпа на поскъпване и дори спряха да поскъпват;
- през април най-голямото поскъпване има от цигарите /заради повишените акцизи/;
- през май най-много поскъпване на цените имаше отново при цигарите и при транспорта /заради скъпия петрол и горива/.

Забелязва се промяна в източниците на инфлацията - от храните през 2007 година към цигарите и горивата, а в началото на лятото - и другите източници на енергия. Това води засега до известно успокояване на инфлацията на месечна база.

### *Бюджет*

След намалението на осигуровките с 6 пункта през 2006, намалението на данък печалба до 10% от 2007 и намалението на данъка върху доходите до 10% бюджетът увеличава приходите и съответно бюджетния излишък. Държавният

бюджет за първите четири месеца от 2008 година е съпоставен с бюджета през 2007 в таблица 2.9.

- Приходите от осигурителни вноски се увеличават с над 10% /при заложен в бюджета спад от почти 2%/.

- При плоския данък увеличението на приходите е почти 30% спрямо миналата година.

В бюджета е заложен ръст от под 19%.

- Продължават и позитивните ефекти от намалението на корпоративния данък,

приходите от които се увеличават с почти 30%.

-Общият ръст на данъчните приходи е почти два пъти по-висок от планирания за цялата година.

-Излишъкът в България е сред най-високите нива в Европейският съюз.

Държавен бюджет за първите четири месеца на  
годината      Таблица 2.9.

|                         | <b>2008</b> | <b>2007</b> | <b>промяна</b> |
|-------------------------|-------------|-------------|----------------|
| <b>Приходи и помощи</b> | 9,616,800   | 7,255,994   | 32,5%          |
| Данъчни приходи         | 7,472,100   | 5,902,662   | 26,6%          |
| Неданъчни приходи       | 1,315,900   | 1,222,290   | 7,7%           |
| Помощи                  | 828,800     | 131,043     | 532,5%         |
| <b>Общо разходи</b>     | 6,912,200   | 5,986,546   | 15,5%          |
| Разходи                 | 6,626,100   | 5,770,397   | 14,8%          |
| Вноска в ЕС             | 286,100     | 216,148     | 32,4%          |
| <b>Излишък</b>          | 2,704,600   | 1,269,449   | 113,1%         |

### ***Анализ на отрасъла***

#### ***Развитие на текстилната промишленост в България:***

Текстилната промишленост в България се явява вторият най-важен отрасъл (след туризма) за икономиката на страната. Износът на България на текстил за 2006 г. се е увеличил в

сравнение с преходната година с 6.8% - до 1770 млн. €. В страните от Европейския съюз, на който България стана член от януари 2007 г., се насочват 86% от целия износ на тази продукция. Трето място сред страните от ЕС заема Германия, която се явява важен пазар за български тъкани изделия (през 2005 г. – 233 млн. €).

В българската текстилна промишленост са включени около 2000 малки и средни предприятия, в които са заети приблизително 170 000 човека. Производителите в сектора са реализирали приходи за близо 420 млн. лв., като в сравнение със същия период на 2005 г. физическият обем по съпоставими цени е с около 8.5% по – висок. За първото полугодие на 2006 г. приходите от продажби на предприятията от под сектора са над 834 млн. лв., а физическият обем е по – голям със 7%. Въпреки добрите перспективи в сектора вносът преобладава над износа. В сравнение със същия период на 2005 г. увеличението през второто тримесечие на годината е с 2.7%. В сравнение с първото полугодие на 2005 г. вносът е по – голям със 7.2%.

На база проучвания на НСИ могат да се изведат следните основни тенденции в отрасъла:

### **Производство**

- След прекъсването на тенденцията на увеличение на продукцията на текстилната промишленост през 2005 г., през 2006 г. отново има значителен прираст. Продукцията по текущи цени на предприятията от под сектора достигна 1 731 млн. лв. Спрямо 2005 г. нейният физически обем (по съпоставими цени) нарасна с 9.6%.
- Делът на под сектора в преработващата промишленост на страната е 4.7%.

## **Внос - Износ**

- Тенденцията на увеличение на вноса и износа на текстилни изделия продължи и през 2007 г. Със значително по-бързи темпове нараства вноса (12.6%), в сравнение с износа на продукция (3.6%). Спрямо 2001 г. вносът е нараснал 2.3 пъти, докато износът е реализирал ръст от едва 45%.
- Като трайна тенденцията се очертава намалението на дела на износа на текстилни изделия в общия износ за страната.

## **Вътрешен пазар**

- На вътрешния пазар през 2007 г. е продадено около 5% от общото производство. Резултатите от месечното извадково изследване на НСИ показват, че производителите, включени в извадката, са продали около 20% повече.

## **Рентабилност, ликвидност, задлъжнялост на предприятията от под сектора**

- Задлъжнялостта на предприятията от под сектора е по-голяма от средната за страната.
- Рентабилността в под сектора е по-ниска.
- Ликвидността на предприятията от под сектора е сравнително по-висока от средната за страната.

### *Развитие на фармацевтичната промишленост в България*

Фармацевтичната промишленост е подотрасъл на химическата промишленост и спада към леката химия. Фармацевтичната промишленост е широко представена в България, защото тя осигурява жизненонеобходими лекарствени средства и препарати. Мястото на химическата промишленост в структурата на промишлеността и

националното стопанство се определя от относителния ѝ дял в **ОПП**, дела на заетите в отрасъла спрямо всички заети в страната, участието в износа и вноса и т. н. През последните 10 години химическата промишленост е сред водещите отрасли на промишлеността, като днес тя дава 18,8% от **ОПП** в страната или почти 50% повече в сравнение с началото на 90-те години. Запазването на водещото място на отрасъла през последните 10 години доказва важното му значение за Националното Стопанст-во.

### ***Сегментиране на пазара***

„Медика”АД е насочила производството на превързочни материали за всички аптеки в страната и болници, като по този начин се обслужват всички възрастови граници.

Готовите лекарствени форми са предназначени предимно за хора над 12 годишна възраст.

### **2.3.3. SWOT анализ**

При формулиране на стратегическия план, ръководството първо трябва да анализира външните въздействия и да диагностицира вътрешното състояние на предприятието. Полезен инструмент за постигане на тази задача е SWOT анализа.

1. Силните страни се изразяват в позитивните вътрешни особености, които улесняват дейността на „Медика”АД и увеличават конкуренто-способността ѝ. Това са:

- Стабилно финансово състояние;
- Собствена материална база;
- Много добро производствено оборудване;
- Лоялност и коректност към клиентите;

- Установени лоялни взаимоотношения с основни доставчици;
- Високо качество на произвежданите изделия;
- Гъвкавост и бързина при вземане на решенията;
- Висококвалифицирана и мотивирана работна сила;
- Предприемаческа ориентация.

2. Слабите страни се изразяват в негативните вътрешни особености, които затрудняват дейността на „Медика“ АД и увеличават конкурентоспособността ѝ. Това са:

- Сравнително високи производствени разходи;
- Недостатъчна реклама на българския пазар;
- Слаба научна и развойна дейност;
- Нисък пазарен дял на готовите лекарствени форми.

3. Благоприятните възможности са настоящите и бъдещите условия в обкръжаващата среда, които благоприятстват за успешното развитие на фирмата. Това са:

- Възможност за разширяване на пазара;
- Увеличаване обема на продажбите;
- Разширяване на продуктовия асортимент;
- Повишаване на известността на марката и нарастване на доверието на потребителите.

SWOT анализ на „Медика“ АД

Таблица 2.10.

| Силни страни | Слаби страни |
|--------------|--------------|
|--------------|--------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Стабилно финансово състояние;</li> <li>• Собствена материална база;</li> <li>• Много добро производствено оборудване;</li> <li>• Лоялност и коректност към клиентите;</li> <li>• Установени лоялни взаимоотношения с основни доставчици;</li> <li>• Високо качество на произвежданите изделия;</li> <li>• Гъвкавост и бързина при вземане на решенията;</li> <li>• Висококвалифицирана и мотивирана работна сила;</li> <li>• Предприемаческа ориентация.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сравнително високи производствени разходи;</li> <li>• Недостатъчна реклама на българския пазар;</li> <li>• Слаба научна и развойна дейност;</li> <li>• Нисък пазарен дял на готовите лекарствени форми.</li> </ul>              |
| <b>Благоприятни възможности</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Заплахи</b>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Възможност за разширяване на пазара;</li> <li>• Увеличаване обема на продажбите;</li> <li>• Разширяване на продуктивния асортимент;</li> <li>• Повишаване на известността на марката и нарастване на доверието на потребителите;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Непрекъснато увеличаващата се конкуренция в бранша;</li> <li>• Свиване на потреблението;</li> <li>• Риск от неуспех при навлизането на нови пазарни ниши;</li> <li>• Увеличаване на цените на доставяните материали.</li> </ul> |

4. Заплахите са настоящите или бъдещи условия или промени в обкръжаващата среда, които въздействат или ще въздействат неблагоприятно върху дейността на фирмата. Това са:

- Непрекъснато увеличаващата се конкуренция в бранша;
- Свиване на потреблението;
- Риск от неуспех при навлизането на нови пазарни ниши;
- Увеличаване на цените на доставяните материали.

В таблица 2.10 и фигура 2.16. е представен SWOT анализа на „Медика“ АД – гр. Сандански.



**Фиг. 2.16. SWOT анализ на „Медика“ АД**

## 2.4. Маркетингови цели

Маркетинговите цели, които е поставила пред себе си „Медика“ АД са:

- Увеличаване на контактите с потенциалните клиенти;
- Навлизане на нови пазари;
- Засилена реклама на българския пазар;
- Разширяване на продуктовия асортимент от лекарствени форми.

## 2.5. Стратегии по маркетинговия микс

### 2.5.1. Продукт

Продуктът е важна променлива в маркетинг микса. „Медика“ АД е специализирана в производството на превързочни материали, готови лекарствени форми и зъболекарски консумативи. Акцентираща се върху производството на превързочните материали, тъй като фирмата държи 51% пазарен дял в Страната и основните приходи идват именно от тях. Основните медицински изделия, които произвежда това са: бинтове, продукти от памук, пластири, ластични продукти, продукти от марля, хирургични конци, стоматологични продукти, шампоани и автоаптечки.

Лекарства основно се разделят на два вида: такива които се продават без рецепта и такива които могат да се купят само чрез рецепта.

*Лекарства без рецепта:*

- **Хепкарсил** (Hepkarsil) е предназначен за:

- Симптоматично лечение на хронични токсични чернодробни увреждания;
- поддържащо лечение при пациенти с хронични възпалителни заболявания на черния дроб или чернодробна цироза.

- **Валериана** (Valeriana) е подходящо седативно средство при стрес, нервни напрежения и свързани с тези състояния нарушения на съня. Препоръчителна е употребата като допълнително средство при сърдечна невроза (сърцебиене, боджежи в сърдечната област) и функционални нарушения на ритъма, при климактерични и функционални нарушения на централната нервна система.

- **Троксемед** (Traxomed) облекчава отока и свързаните с хронична венозна недостатъчност симптоми като:

- умора;

- тежест;
- подуване и болки в краката;
- крампи;
- парестезии;
- „непочиващи крака“

*Лекарства с рецепта:*

- **Фамотидин медика** (Famotidine medica):

- Активна язвена болест на стомаха и дуоденума;
- Ерозивни гастрити и гастродуоденити;
- Рефлукс – езофагии;
- синдром на Zollinger-Ellison, когато не е възможно лечение с инхибитори на протонната помпа (омепразоли).

- **Темпимет** (Tempiment) е предназначен за симптоматично лечение на изразена болка при главоболие, зъбобол и стоматологични манипулации.

Използването на търговска марка носи на фирмата определени изгоди, които произтичат от изпълняваните от нея функции. Основните от тях са:

- Маркетингова функция – важно средство при осъществяване на дългосрочните маркетингови стратегии на фирмата;
- Идентифицираща функция – улеснява различаването на съответния продукт от останалите;
- Гаранционна функция – търговската марка е един вид сертификат за качество;
- Конкурентна функция – известната търговска марка е силно конкурентно предимство за фирмата, която я притежава;
- Рекламна функция – тя е неизменен компонент на всяка реклама.

## **Продуктова стратегия**

Стратегията на „Медика“ АД е фокусирана върху въвеждане и производство на нови лекарствени форми, тъй като за момента те се продават добре и фирмата се стреми да разшири своя пазарен дял и усвояване на нови пазари, чрез лекарствените форми. По отношение на превързочните материали стратегията е за навлизане и завоюване на чужди пазари.

Системата по качеството във фирмата е сертифицирана по БДС EN ISO 9001:2000 Lloyd's Register Quality Assurance, Сертификат № 0964533/A, като в обхвата на сертификация е включено и производството на твърди лекарствени форми – таблетки, а за медицински продукти и спрямо стандарт ISO 13485:2003 Сертификат № 0964533/C. Фирмата получава право да маркира със СЕ знак стерилни хирургически комплекти.

### **2.5.2. Цена**

На цената трябва да се гледа, като на маркетингова дейност, а разработването на ценови стратегии трябва да става в единство с разработването на стратегиите по останалите елементи на маркетинговия микс. Така ценовата стратегия става средство за осъществяване на комплексната маркетингова стратегия на фирмата и за постигане на маркетинговите и корпоративните ѝ цели.

Като маркетингов инструмент, цената се използва и като средство за засилване действието на останалите елементи на маркетинговия микс на фирмата. Освен това, тя има и комуникационно значение и играе ролята на сигнал за нивото на качеството, престижността, модерността и т.н. на предлаганата стока. В крайна сметка цената е не само средство

за конкуренция, но е и средство за набиране на финансови ресурси – влияе върху равнището на приходите, а от там и върху рентабилността на фирмата.

### **Ценова цел**

Ценовата цел следва взетото вече решение за позицията, която продуктът трябва да заема на пазара по съотношението цена – качество.

В тази връзка ценовата цел на „Медика“ АД е насочена към завоюване на лидерство в качеството на стоката. За постигането на тази цел се определят по-високи цени за висококачествени стоки. Така не само се покриват по-високите производствени разходи, но на продукта се изгражда имидж на висококачествен и той се позиционира в сегмента на високото качество и цена. В резултат и печалбите са по-високи.

### **Ценова стратегия**

Ценовата стратегия на „Медика“ АД – гр. Сандански е пасивна конкурентна ценова стратегия – наблюдава се и се следва ценовото поведение на конкурентите, като стреми да се предложи на пазара продукт, сравним по качество с техния, но на по-ниска цена.

### **Ценообразуване**

„Медика“ АД определя цените на своите продукти по метода „разходи +“ („разходи + печалба“). Това е най старият и най-лесният метод за определяне на цената.

Цената на стоката се определя, като към пълната себестойност на един продукт на фирмата се добави желания процент на печалбата. Този процент на печалбата варира от 9% до 20%, в зависимост от предназначението на продукта и пълната му себестойност, така че да се получи цена, приемлива за потребителя.

Цената се съобразява също така с цените на конкурентите и с цените на останалите заместителите на съответния продукт. Цените допълнително се променят и чрез психологическото ценообразуване.

### **2.5.3. Дистрибуция**

Важно място в маркетинговия микс заема и дистрибуционната политика на фирмата. Тук трябва да се вземе едно много важно решение – решението за пласмента на продукта, т.е. как създаденият и произведен продукт да достигне до потребителите в най-удобното за тях място и време с цел закупуване.

Пласментната стратегия на всяка една фирма има два основни компонента:

- Канал за реализация;
- Физическа дистрибуция на продуктите.

Каналът за реализация е подредена съвкупност от независими маркетингови посредници, които осъществяват функциите по пласмента на стоките и услугите. Те са пътят, по който продуктите трябва да преминат, за да достигнат до потребителя точно на време, на точното място и в точното количество. На двата края на всеки канал за реализация са производителите и потребителите. Останалите участници в канала са междинни звена.

#### *Вътрешен пазар*

„Медика”АД в повечето случай използва посредници за реализацията на своите продукти. Осъществява контакт със своите потребители (аптеките и болниците), чрез посредниците си.

Директна продажба - фирмата разпространява своята продукция и по традиционния начин - чрез директна продажба от склада на "Медика" АД.

#### *Външен пазар*

На базата на сключени договори реализацията на продукцията в чужбина се осъществява по два начина:

- чрез директна продажба на фирми получателки в съответната страна;
- чрез български посредници /комисионери/.

#### **2.5.4. Комуникации**

Маркетинговите комуникации или, както още се нарича, маркетинговото стимулиране на търсенето и продажбите, е елемент на маркетинговия микс на фирмата, насочен да въздейства върху процеса на вземане на решение за покупка от потребителите. Той включва комплекс от дейности на фирмата, имащи за цел да информират, убедят или напомнят на потребителите и обществеността за стоките и услугите ѝ и за самата нея. По такъв начин се изгражда благоприятна представа за тях и се стимулират продажбите.

Най-общо чрез маркетинговото стимулиране се цели да се развие и увеличи търсенето.

Маркетинговото стимулиране изпълнява следните функции:

- Осигуряване на информация за потребителите;
- Позициониране на продуктите;
- Стимулиране на търсенето;
- Стабилизиране на продажбите;
- Акцентиране на свойствата на продуктите.

Фирмите използват различни способности и средства за постигане на своите цели по стимулирането на търсенето и продажбите си. Тези средства и способности се обединяват в следните елементи на маркетинговото стимулиране – лични продажби, реклама, стимулиране на продажбите и връзки с обществеността. Комбинацията на тези елементи формира т. нар. микс на маркетинговото стимулиране на фирмата.

### **Лични продажби**

Те са в основата на бизнеса на повечето фирми. В „Медика“АД, заради спецификата на предлаганите продукти, не се наблюдават често лични продажби или не се осъществява личен контакт с повечето аптеки и болници в страната. В повечето случаи фирмата разчита на информация за продуктите от самите посредници, които доставят съответните стоки до аптеките и болниците.

### **Реклама**

Рекламата е платена форма на не персонално представяне на стоки, услуги и идеи. Обикновено тя е насочена към широк кръг потенциални потребители. За съжаление тази дейност на фирмата не е добре развита. Не се публикуват платени рекламни съобщения в специализирани списания. За момента единственият начин за рекламиране на фирмата, на който разчита „Медика“АД е изградения имидж от превързочните материали, както и в интернет – чрез създаването на сайт на фирмата, в който може да се проследи всякаква информация за предлаганите продукти, история, контакти и т.н.

### **Стимулиране на продажбите**

Стимулирането на продажбите включва главно еднократни дейности, целящи да подтикнат потребителите към покупка.

Такива дейности са дейностите за пряко стимулиране на клиентите:

- Вместо отстъпка от цената „Медика” АД има практика да подарява на своите клиенти някой допълнителни продукти към основната поръчка – например: пластири, марли и др.;
- Когато поръчката е много голяма и за редовен клиент се правят и отстъпки от цената;
- Също фирмата предлага свои тестери на новите си продукти.

### **Връзки с обществеността**

Това е процес на комуникиране на фирмата с различни групи от обществеността, като клиентите ѝ, търговските посредници, средствата за масова информация, сътрудниците, съдружниците и акционерите, правителствените организации и с широката общественост. По този начин се създава благоприятна представа за дейността на фирмата и нейните продукти.

За всяка една придобивка се прави телевизионно предаване, чрез платен репортаж, с цел да се отбележи новите придобивки и модернизацията на фирмата.

През месец септември 2007 година бе открита нова модерно оборудвана складова база към таблетен цех "ФАРМАМЕДИКА", отговаряща на изискванията на GMP за производство и съхранение на лекарства. Това събитие беше отбелязано по всички медии.

## **2.6. Резултати от маркетинговите анализи**

Фирмата има дефинирана маркетингова политика, която да следва и прилага. Чрез навременни и уместни действия от страна на ръководството, до момента фирмата е успявала да реализира печалба в различни пазарни ситуации, въпреки наличието на някои слабости в отделните елементи на маркетинговия микс.

В продуктовата политика слабостите са главно в това, че фирмата все още няма добре развити фармацевтични продукти, както и във факта, че във фирмата не се предлагат достатъчно разнообразен асортимент от лекарства.

При ценообразуването понякога фирмата няма възможност да слага голям процент печалба, поради високата себестойност на определен продукт, тъй като той ще стане непродаваем. Ръководството се задоволява с по – малката печалба от тяхната реализация, защото основната цел е продуктите да са с много високо качество. Основен проблем при комуникационната политика е липсата на публикации на рекламни съобщения в различни специализирани списания, публични изяви и т.н.

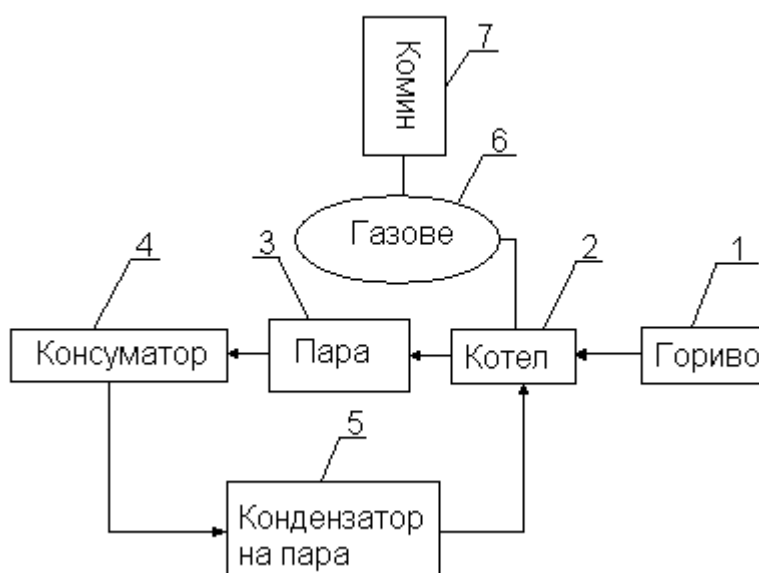
## **ТРЕТА ГЛАВА**

### **Маркетингови програми за действие на „Медика” АД - гр. Сандански**

### **3.1. Маркетингови програми за усъвършенстване на продуктовата политика**

#### **3.1.1. Подмяна на парен котел ПКМ12 с парен котел ПКМ 6.5 (фиг. 3.1)**

Подмяната на котел тип ПКМ12 се налага, за да бъде решен въпроса с цех „Парова централа“, която е единствен производител на пара, необходима както за битови, така и за промишлени нужди в „Медика“ АД. Това се налага поради това, че старият котел е от 1970 г. и е морално и физически остарял. Освен това КТ12 не отговаря на сегашните екологични норми и има голям разход на енергия и гориво.



**Фиг. 3.1. Технологична схема на котел N2 в парова централа**

От позиция 1 горивото, което е складирано в баки и се намира в складово стопанство за течни суровини се подава към котела (позиция 2) с горивнонагнетателни (зъбни) помпи. След като горивото (хафта, мазут) постъпи в котела се възпламенява и в котела се извършва горивният процес и се произвежда пара. Парата (позиция 3) се разпределя по всички консуматори (позиция 4) чрез главната заводска автоматна станция, където се извършва меренето на изразходваната пара общо за завода и отделно за целия цех (потребител). След това обработената пара се връща в кондензното съоръжение (позиция 5), където се превръща в пара на топла вода и оттам с така наречената кондензна помпа се подава в котела за вторична обработка. Изгорелите газове, които се отделят от горивният процес чрез тунел (позиция 6) преминават и отиват в комина (позиция 7) и се изхвърлят в атмосферата.

Новият ПКМ 6.5 ще се монтира на мястото на съществуващия ПКМ 12, който е номиниран по номер 2 в централата. Старият котел ще се бракува и с цел по-лесно демонтиране ще се нареже и изнесе на части.

На този етап промяна в разположението на спомагателните съоръжения, които не са в комплект с новия котел, няма да има. Новият котел ще се свърже към съществуващите горивни колектори посредством тръбопроводи, положени в канал с дълбочина 50 см и покрити с рифелована ламарина. Подхранващата вода ще се вземе от съществуващия воден колектор посредством тръбопровод – 50/57 мм и 2 броя подпитъчни помпи, монтирани пред дясната страна на котела. Подпитъчните помпи за новия котел са тип „Grundfos” CR8-200-F. Нагревателният вентилатор тип ЕВВН 6,3 ще се монтира във временна постройка извън котелното помещение. Получените

димни газове ще се отвеждат с метален димоотвод към комина през съществуващия подземен канал.

Пултът за управление ще се разположи пред котела. Захранването от заводската подстанция не се променя. Всички останали консуматори ще се захранват с ел. енергия от пулта за управление.

За опазване на околната среда от разпространение на шум и вибрации, вентилаторите за пресен въздух към горелките на котлите са монтирани в отделни помещения, помпите и вентилаторите са стандартно изпълнение, монтирани на шумозаглушителни фундаменти.

Котлите са обезопасени и осигурени със съответните блокировки и защиты – комплект с котела. Предвидена е двойна предпазна арматура на всички колектори и съдове под налягане. Предпазните клапани са изведени извън котелното.

Предвидени са и са изпълнени площадки и стълби за обслужване, обезопасени с перила. Всички канали и шахти са изпълнени с метални капаци от рифелова ламарина.

Предвидени са средства за обезопасяване на обекта: електростатични килимчета, бризентово облекло, противопожарни маски, предпазни каски и каучукови престилки.

Работният персонал трябва да е инструктиран по правилата за безопасна работа и да притежава необходимата квалификация за експлоатация на съответните съоръжения и инсталации. Трябва да е запознат с инструкциите за експлоатация, поддръжка и ремонт на инсталациите, а именно:

- Котелна инсталация – подготовка за пускане, пускане, нормална експлоатация, спиране, аварийно спиране, продухване, проверки, отстраняване на повредите и др.
- Отоплителна инсталация – включване на клоновете, изключване, регулиране на редуцир – вентили, поддържане на постоянно налягане, работа с кондезни гърнета, отстраняване на течове, проверка на баланса на вентили, периодично обездушаване и др.
- Горивна инсталация – пускане, спиране, поддържане и почистване на горивните устройства, следене на контролно-измервателните прибори, получаване на гориво, продухване и др.

При възникване на аварийни ситуации котелът трябва да бъде спряен веднага или в определен срок съгласно инструкциите за експлоатация. Когато възникнат течове в горивопровода, същият трябва да се изключи и ремонтира при стриктно спазване на противопожарните правила.

Показателите, по които може да се определи икономическата ефективност при подмяна на ПКМ12 с ПКМ6.5 са няколко:

1. Котел ПКМ 6.5 е нов, по-малък, по-компактен, неамортизиран. Оборудван е със съоръжения, които в момента са най-съвременните в ЕС;
2. Икономия на електроенергия;
3. Икономия на гориво и по-голям КПД;
4. Изхвърлените в атмосферата димни газове са в нормите за опазване на околната среда – важна предпоставка за спазване на изискванията на ЕС;

5. При достиган на определено (предварително зададено) налягане) 0,9 мРа, автоматично се изключва подаването на гориво без да се изключва вентилатора;
6. След спирането на горивото налягането пада до 0,7 мРа, автоматично се подава гориво и котела възобновява произвеждането на пара;
7. Ролята на персонала се свежда до контролни функции – наблюдение на уредите за нормалното им функциониране и извършването на профилактични прегледи.

В таблица 3.1. са представени показателите на парен котел ПКМ 12 и ПКМ 6.5, за да се видят разликите в параметрите, енергоемкостта и ефективността.

Показатели на ПКМ 12 и ПКМ 6.5  
таблица 3.1.

| параметър                 | ПКМ 12 |            | ПКМ 6.5 |          |
|---------------------------|--------|------------|---------|----------|
|                           | Мярка  | Стойност   | Мярак   | Стойност |
| Производителност на пара  | T/h    | 12         | T/h     | 6.5      |
| Размери – габ. дължина    | M      | 18         | M       | 10       |
| Мощност на ел. вентилатор | kW     | 75         | kW      | 18       |
| Мощност водни помпи       | kW     | 22         | kW      | 7.5      |
| Мощност мазутни помпи     | kW     | 3.5        | kW      | 0.75     |
| Мощност горелка           | -      |            | kW      | 1.1      |
| КПД                       | $\eta$ | 65         | $\eta$  | 85%      |
| Степен на                 | -      | полуавтома | -       | нап.     |

|               |   |                               |   |                         |
|---------------|---|-------------------------------|---|-------------------------|
| автоматизация |   | т.                            |   | автом.                  |
| Защита        | Т | термични,<br>бавнодейст<br>в. | Т | АТ – бързо<br>действащи |
| Програматор   | S | механичен                     | S | електроне<br>н          |

За приетият срок на експлоатация, персонал и режимни разходи се получава цена 0,05 лв. за 1 kW пара при котел ПКМ 6.5 при съотношение – 0,08 лв. за 1 kW пара за ПКМ 12.

При въвеждането на новия парен котел се постигат следните икономии:

1. Икономия на електроенергия за един месец при трисменен режим и 25 работни дни – 2 640 лв.
2. Икономия на електроенергия за една година при трисменен режим и 25 работни дни в месеца – 31 680 лв.
3. Икономия на гориво поради по-добрия горивен процес и по-добро КПД за един месец при горепосочения режим – 30 000 лв.
4. Икономия на гориво за една година – 360 000 лв.

Икономия от гориво и електроенергия за една година –  
391 680 лв.  $\approx$  400 000 лв.

Доставката и монтаж на новия ПКМ 6.5 струва 200 000 лв.

### **3.1.2. Разширяване на продуктивния асортимент с 10 нови лекарствени форми**

„Медика” е създадена още в началото с презумпцията да стане фармацевтично предприятие и в рамките на следващата 2009 г. фирмата планира от общо пет генерични лекарства, които произвежда в момента, те да станат 15. Всяко от

избраните лекарства е високооборотна позиция, тоест с много голям относителен дял от пазара на лекарства. Това са много важни генерични продукти, които държат много голям относителен дял в пазара на лекарства, не само в български, но и в европейски мащаб.

В края на месец юли „Медика“ пусна на пазара нов лекарствен продукт с търговско наименование IMOMED (Loperamide hydrochloride), който се отпуска без лекарско предписание. IMOMED се използва за бързо и ефикасно лечение на диария, като намалява болките и коликите и се отличава с много добра поносимост. Пускането на продукта е съпроводено с промоция към аптеките - 3+1. Друг вид лекарство, което смята „Медика“ да пусни в най-скоро време на пазара е Локсимед/ LOXIMED - нестероидно противовъзпалително средство. За лечение на ревматоиден артрит и остеоартрит, изострен астеоартрит, анкилозиращ спондалит. Друго лекарство което ще пуснат на пазара е Амлодипин Медика/ Amlodipine Medica - неговото предназначение е при хипертония и хронична стабилна стенокардия.

За пускането в производство на новите лекарства фирмата е изчислена сумата от 630 234 лв. В тази сума са предвидени разходите за закупуване на необходимите продукти, производствените разходи на лекарствата, разходите за пласмент и др. Не са включени разходи за реклама на новите продукти.

„Медика“ АД предвижда да има голяма възвръщаемост на инвестицията, като се базира на отчета от приходите на продажби на лекарствени форми.

## **3.2. Маркетингова програма за усъвършенстване на комуникационната политика**

### **3.2.1. Реклама в списания**

Като рекламна медия, списанията позволяват достигането на специфични демографски групи. За това спомага специализацията им и специфичното им информационно съдържание, насочено към точно определени читатели. Освен това, списанията осигуряват много добри условия за отпечатване на рекламните съобщения, което осигурява високото им качество и сила на въздействие. Тези и други особености на списанията ги правят предпочитани рекламни носители.

Основните им предимства като рекламна медия са:

- Висока селективност на аудиторията;
- Високо качество на репродуциране;
- Висока творческа гъвкавост;
- Продължителен „живот“ на рекламната обява;
- Вторична аудитория;
- Престижност;
- Благоприятно възприемане;
- Някои списания предоставят възможност за разпространяване на купонни обяви, листовки, демонстрационни дискети, мостри и др.;
- Списанията оказват и някои допълнителни услуги на рекламодателите, като: информация за аудиторията му от собствени проучвания, специално разпращане на броя до определени членове на аудиторията, пробно

публикуване на алтернативни рекламни съобщения с цел тестване и избор и др.

Разбира се, рекламирането в списания има и определени недостатъци, като:

- Сравнително високи разходи;
- Ограничено достигане и честота;
- Голям предварителен срок за предаване на рекламните;
- Претрупаност с рекламни съобщения и голяма конкуренция за място.

Изхождайки от тези основни предимства, и от факта, че почти всяко семейство си купува списание, предлагам на „Медика“ АД да започне публикации на рекламни съобщения в списания с цел налагане и утвърждаване на продуктите с търговска марка – „Медика“.

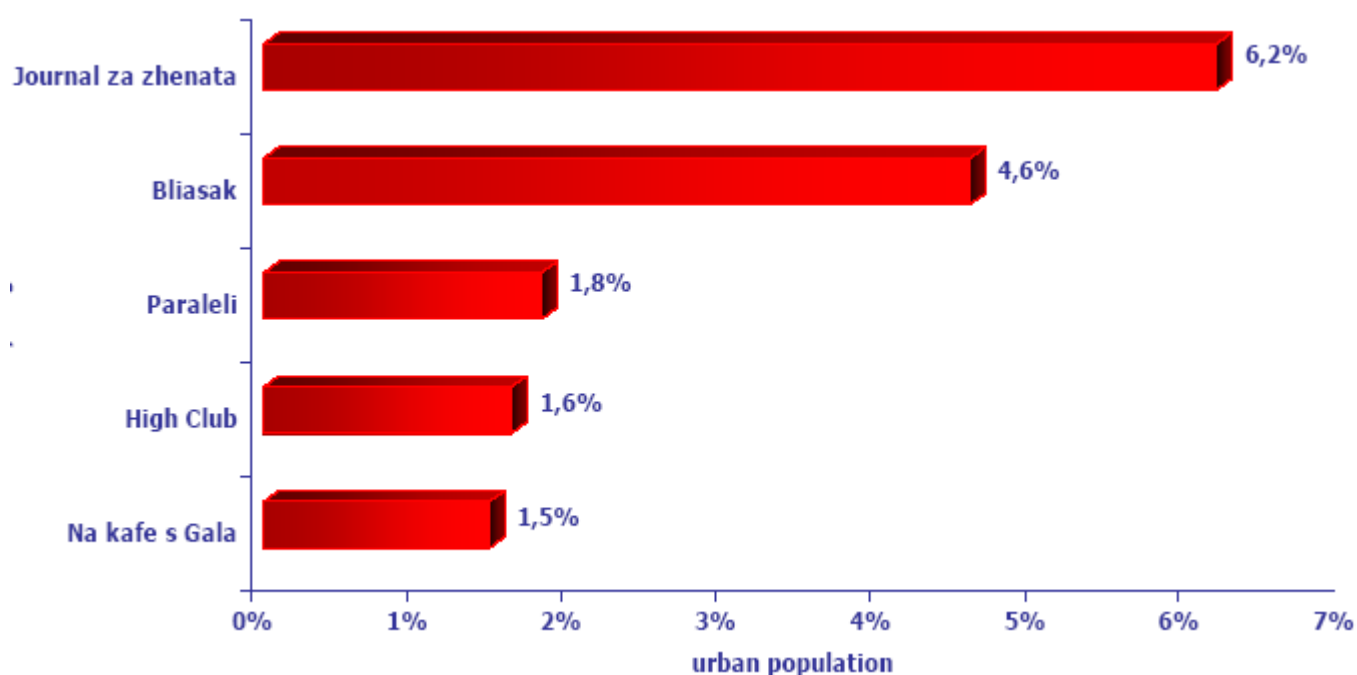
В България се издават следните списания:  
<http://spisania.bgsite.info/>

1. Списание „Космополитан“ – това е списание за най-различни истории от живота, рецепти, хороскопи, съвети и др. г. Излиза всеки месец. Разпространява се в цялата страна, като за 2008 има регистрирани 25 000 абонамента. От които 82% са жени, като 74% между 15 и 34 години.

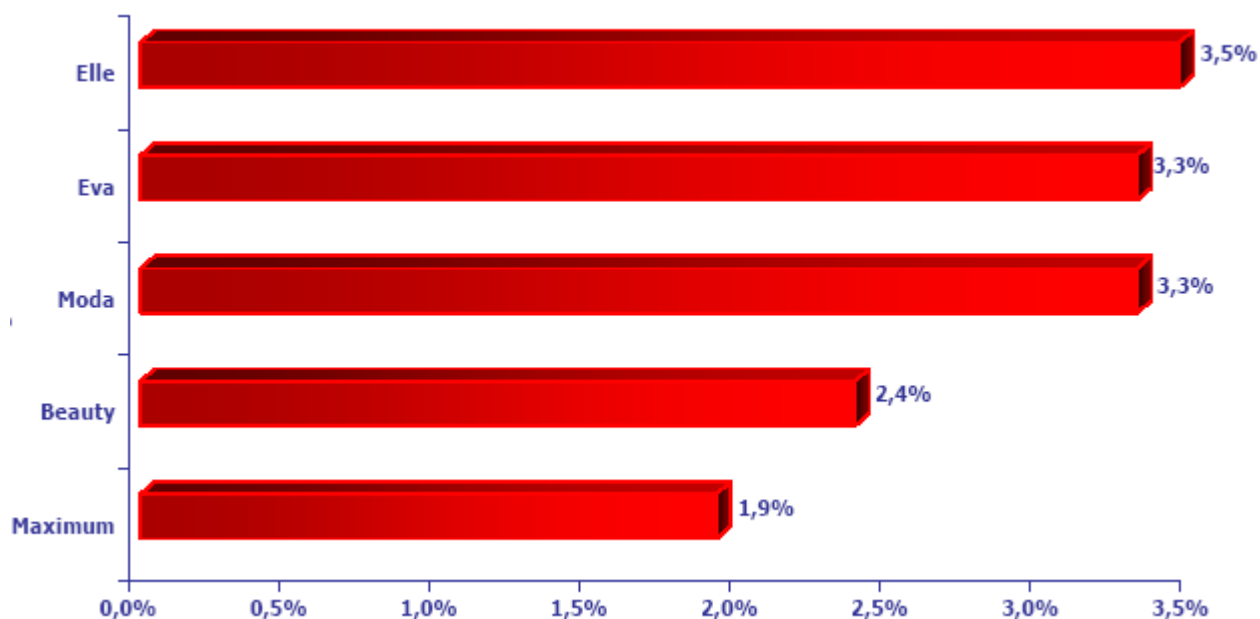
2. Списание „Здравен журнал“ – ежесечно издание, в което се разискват теми за здравословен начин на живот. Разпространява се в цялата страна в среден тираж около 40 000 копия. Първото му издание от април 2008 и няма все още данни за процентното съотношение на читателите. Цената на списанието е 1,49 лв.

3. Списание „Блясък“ – издание, което излиза всяка седмица. Разпространява се в цялата страна в среден тираж около 38 000 броя.

Над 331 000 читатели са преброени за 2007 година. Като от тях 81% жени и 19% мъже. 67% от тези читатели са на възраст от 15 до 34 години. Цена на списанието 0,99 лв. (На фиг. 3.2. е представена фигура с най-продаваните списания за седмицата). Както се вижда списание „Блясък” е на второ място по популярност в България.



**Фиг. 3.2. 5-те най-продавани седмични списания**



**Фиг. 3.3. 5-те най-продавани ежемесечни списания**

4. Списание „ELLE” – издание, което излиза всеки месец. Разпространява се в цялата страна в тираж от 23 000 броя. Жените от 25 – 34 години са с най-голям процент читатели – 26% . Цена на списанието 5,00 лв.

В Таблица 3.2. е направен сравнителен анализ на цените за рекламиране в горепосочените списания, според броя и вида на страниците, с които желае да участва рекламодателя.

Таблица 3.2.

Сравнителен анализ на цените за рекламиране в списания за

2008 година

| Списание         | Цена за една вътрешна стр. | Цена за половин вътрешна стр. | Цена корица (задна) |
|------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------|
| „Космополитан”   | 12 000 лв.                 | 6 000 лв.                     | -                   |
| „Здравен журнал” | 720 лв.                    | 480 лв.<br>(1/4 страница)     | -                   |

|          |           |           |               |
|----------|-----------|-----------|---------------|
| „Блясък“ | 2 800 лв. | 1 600 лв. | 4 000 лв.     |
| „ELLE“   | 7500 лв.  | 4200 лв.  | 10 000<br>лв. |

В зависимост от броя на публикациите всяко едно от списанията прави намаление (табл. 3.3).

#### Брой публикации

таблица 3.3.

| <b>Брой публикации</b> | <b>намаление</b> |
|------------------------|------------------|
| От 2 до 4 публикации   | 4%               |
| От 5 до 8 публикации   | 6%               |
| От 9 до 16 публикации  | 8%               |

Има намаление и в случаите когато се публикува реклама в повече от едно списание на дадена издателска къща. В Таблица 3.4. е дадено процентното намаление при реклама на продукти в повече от едно списание на една и съща издателска къща. В зависимост колко пъти ще се издава в дадено списание една реклама се прави всичко намаление таблица 3.5. Но трябва да се избере дали ще се ползва намалението от броя на публикациите или от техния брой на издаване.

#### Брой списания

таблица. 3.4.

| <b>Брой списания</b> | <b>намаление</b> |
|----------------------|------------------|
| В 2 списания         | 2%               |
| В 3 списания         | 3%               |
| В 4 списания         | 4%               |

Брой на публикуванията  
таблица. 3.5.

| <b>публикувания</b>      | <b>намаление</b> |
|--------------------------|------------------|
| От 2 до 3 публикувания   | 4%               |
| От 4 до 6 публикувания   | 8%               |
| От 7 до 9 публикувания   | 12%              |
| От 10 до 11 публикувания | 18%              |

И четирите списания се издават от Sanoma Bliask – България. От това следва, че „Медика“ АД ще има намаление от парите за реклама на продуктите от 4 %.

В таблица 3.6. е предложен вариант на график и необходимият бюджет за публикации на рекламни съобщения в списания за цялата 2009 година. Като рекламата в ежемесечните списания ще се публикува четири месеца, а именно летните месеци, тъй като това са месеците за почивка и хората имат най-много свободно време за четене на списания. Общо финансовите средства, които ще са необходими за рекламна площ в специализирани списания за 2008 година възлизат на 117 255 лв.

За списание „Здравен журнал“ и „Блясък“, които ще се публикуват през цялата година „Медика“ АД има 18% намаление от цената. За другите две списания ще ползва намаление за 4 пъти публикуване или 8% намаление. От крайната сума се намалява с още 4%, тъй като публикациите са в четири списания на една и съща издателска компания.

Крайна сума за рекламиране в списания за 2009  
година    таблица 3.6.

| <b>Списание</b> | <b>Брой</b> | <b>Цена</b> | <b>За цяла</b> | <b>След %</b> |
|-----------------|-------------|-------------|----------------|---------------|
|-----------------|-------------|-------------|----------------|---------------|

|                                              | страници |            | година х<br>12                 | намалени<br>е |
|----------------------------------------------|----------|------------|--------------------------------|---------------|
| "Здравен<br>журнал"                          | 4        | 1920 лв    | 23 040 лв.                     | 18 893 лв.    |
| "Блясък"                                     | 2        | 3200 лв    | 38 400 лв.                     | 31 488 лв.    |
| „ELLE”                                       | 1        | 7500 лв.   | (за 4<br>месеца)<br>30 000 лв. | 27 600 лв.    |
| „Космо-<br>политан”                          | 1        | 12000 лв.  | (за 4<br>месеца)<br>48 000 лв. | 44 160 лв.    |
| <b>Общо за сезон<br/>(без<br/>намаление)</b> |          | 24 620 лв. | 139 440 лв.                    | 122 141 лв.   |
|                                              |          |            | <b>Крайна<br/>сума</b>         | 117 255 лв.   |

Таблица 3.7.

Бюджет за усъвършенстване на продуктовата политика на  
„Медика АД – гр. Сандански

| №    | Вид разход                                    | Стойност           |
|------|-----------------------------------------------|--------------------|
| 1    | Разходи за подмяна на ПКМ 12 с ПКМ 6.5:       | 200 000 лв.        |
| 1.1. | Разходи за закупуване на ПКМ 6.5              | 86 850 лв.         |
| 1.2. | Разходи за демонтаж на ПКМ 12                 | 25 000 лв.         |
| 1.3. | Разходи за подмяна на инсталационни материали | 8 650 лв.          |
| 1.4. | Разходи за монтаж на ПКМ 6.5                  | 79 500 лв.         |
| 2.   | Разходи за производство на лекарства          | 630 234 лв.        |
| 3.   | Разходи за реклама                            | 120 000 лв.        |
| 3.1. | Разходи за дизайн и предпечатна подготовка    | 2 745 лв.          |
|      | <b>Общо разходи:</b>                          | <b>950 234 лв.</b> |

„Медика“ АД има печалба (след облагане с данъци за периода 01.10.2007 – 31.12.2007 година) на стойност 1 320 000 лева, която печалба ще бъде инвестирана за подобрене на маркетинговата политика на фирмата.

### **3.3. Организиране и реализация на маркетинговия план**

Матрица на отговорностите  
таблица 3.7.

| № | Основни дейности                                                 | Отговорник                                          | Срок                                  |
|---|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | Подмяна на стария парен котел ПКМ 12 с новит парен котел ПКМ 6.5 | Производствен<br>Директор<br>Технически<br>директор | Януари 2009 г.                        |
| 2 | Актуализиране цените на произвежданите изделия                   | Гл.<br>Счетоводител<br>Търговски<br>директор        | Февруари<br>2009г. – Април<br>2009 г. |
| 3 | Публикуване на реклама в списания                                | Административен мениджър                            | септември<br>2009 г.                  |

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Въз основа на теоретико-методическата част, анализа на маркетинговата дейност на предприятието, неговите възможности за усъвършенстване, силни и слаби страни, може да направим следните изводи:

➤ “Медика” АД си остава най-големият български производител на превързочни материали. Основни конкуренти в страната са вносителите на такива продукти, реализиращи продукцията си преди всичко в аптечната мрежа. Фирмата е основен производител на медицински памук, като среща нелоялна конкуренция от фирми, внасящи памук.

Големите консуматори на превързочни материали - болниците се зареждат основно с продуктите на “Медика” АД. Памук и хигиенни материали се предлагат от вносители на китайски и турски фирми, пластири от фирмата “ЗМ”, гипсови бинтове от турски фирми.

“Медика” е единствен лицензиран производител на медицински памук, за което притежава удостоверение от ИАЛ. Същото удостоверение ще бъде изпратено за информация до всички болнични заведения.

➤ След подмяната на парния котел ПКМ 12 с новия ПКМ 6.5 ще се повиши ефективността на паровата централа. Новият котел е икономичен, което ще намали разходите за енергия, а от тук и разходите за производство на единица продукция. Това означава, че произвежданата продукция ще намали себестойността си и респективно „Медика” АД ще увеличи своята печалба.

➤ Със засилената рекламна кампания, която се предвижда през 2009 година, ще увеличи броя на потребителите и от тук

пазарния дял на дружеството. По този начин „Медика“ АД ще се наложи на пазара и като фармацевтична фирма.

## ***ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА***

1. Благоев, В., „Маркетинг“, ИК „Векко ООД“, София 1998.
2. Велев, М., „Мениджмънт на маркетинга“, ИК „Люрен“, София 2003.
3. Велев, М., Димитров, Й., Дончев, Д., „Бизнес икономика“, „Софттрейд“, София, 2003.
4. Велев, М., „Маркетингови комуникации“, „Софттрейд“, София 2001.
5. Димитров, Й., „Финансов мениджмънт“, ИК „Люрен“, София 1996.
6. Младенова, Г., „Маркетингово планиране“, ИК „Стопанства“, София, 2006.
7. Стоянов, В., „Стратегически маркетинг“, ИК „Авангард Прима“, София, 2006.
8. Фирмена документация на „Медика“ АД – гр. Сандански.
9. Интернет.